DEIMAN4FINANCE

Co-funded by the European Union

DEI Undercover

Πώς οι προκαταλήψεις επηρεάζουν τις αποφάσεις μας στη δουλειά



Διαδραστικό εργαστήριο 60 λεπτών

Learn2Innovate

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Είμαστε βέβαιοι/ες/ ότι γνωρίζουμε πώς παίρνουμε αποφάσεις στον επαγγελματικό χώρο αλλά και στην καθημερινότητα μας;

Σήμερα θα ξεχωρίσουμε τι γνωρίζουμε από όσα συμπληρώνουμε μόνοι μας. Θα δουλέψουμε με αποφάσεις από τον χώρο εργασίας και θα εξετάσουμε ποιος επηρεάζεται από αυτές.

DEIMAN4FINANCE

Co-funded by the European Union

01 ΠΟΛΥΜΟΡΦΙΑ, ΙΣΟΤΙΜΙΑ, ΣΥΜΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ποιος έχει χώρο να συμμετέχει;



Οι βασικές έννοιες του DEI

ΠΟΛΥΜΟΡΦΙΑ, ΙΣΟΤΙΜΙΑ, ΣΥΜΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τρεις έννοιες, τρεις διαφορετικές ερωτήσεις

Πολυμορφία

Ποιοι βρίσκονται στο δωμάτιο;

Η σύνθεση μιας ομάδας περιλαμβάνει ορατές και λιγότερο ορατές διαφορές, από την ηλικία και την επαγγελματική διαδρομή μέχρι την αναπηρία και την εμπειρία φροντίδας.

Ισοτιμία

Ποιος έχει πραγματική πρόσβαση;

Αναγνωρίζουμε τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν διαφορετικοί άνθρωποι και προσαρμόζουμε τις συνθήκες ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν στα ίδια ουσιαστικά κριτήρια.

Συμπερίληψη

Ποιος μπορεί να συμμετέχει και να επηρεάζει;

Φαίνεται στην πράξη. Ποιος ακούγεται, ποιος παίρνει έγκαιρα την πληροφορία και ποιος έχει πρόσβαση στα έργα που οδηγούν σε εξέλιξη;

Μια ομάδα μπορεί να έχει πολυμορφία και οι αποφάσεις να μένουν στα χέρια του ίδιου στενού κύκλου.

Πώς φαίνεται η συμπερίληψη στην πράξη

Ισοτιμία στην πρόσβαση

Αν μια αίθουσα συνεντεύξεων έχει μόνο σκαλιά, αυτόματα αποκλείονται άτομα με αναπηρία. Η επιλογή άλλης αίθουσας επιτρέπει να αξιολογηθούν οι ίδιες δεξιότητες, χωρίς αποκλεισμό, διατηρώντας τα αντικειμενικά κριτήρια.

Αίσθημα του ανήκειν

Κάποιος μπορεί να καλείται σε όλες τις συσκέψεις και να μαθαίνει τις αποφάσεις τελευταίος.

Το αίσθημα του ανήκειν χτίζεται όταν έχει χώρο να συμβάλει και η συμβολή του αναγνωρίζεται.

Ψυχολογική ασφάλεια

Σε μια ομάδα, κάποιος πρέπει να μπορεί να αμφισβητήσει μια παραδοχή, να ζητήσει βοήθεια ή να παραδεχτεί λάθος χωρίς φόβο ταπείνωσης.

Edmondson (1999)



DEIMAN4FINANCE

Co-funded by the European Union

02 ΑΣΥΝΕΙΔΗΤΗ ΠΡΟΚΑΤΑΛΗΨΗ

Πώς σχηματίζεται η πρώτη κρίση;

Από την εντύπωση στην απόφαση

Learn2Innovate

Co-funded by the European Union

Γιατί η πρώτη εντύπωση έρχεται τόσο γρήγορα;

Ο εγκέφαλος αξιοποιεί όσα έχει ήδη μάθει

Σε μια συνέντευξη, προσέχουμε τον τόνο, τις παύσεις και τον τρόπο που οργανώνει κάποιος την απάντησή του. Η μνήμη και η προσοχή μάς βοηθούν να δώσουμε γρήγορα νόημα σε αυτά τα σήματα, συνδέοντάς τα με προηγούμενες εμπειρίες.

Πότε γίνεται προκατάληψη

Μια παύση μπορεί να μας φανεί ένδειξη ανασφάλειας, επειδή έχουμε μάθει να συνδέουμε την ταχύτητα με τη σιγουριά. Έτσι η εντύπωση επηρεάζει την κρίση μας χωρίς να αντιληφθούμε πόσο βάρος της δώσαμε. Ο υποψήφιος μπορεί απλώς να οργανώνει τη σκέψη του.

Η παύση είναι παρατήρηση. Το «δεν ξέρει» είναι ερμηνεία. Η ακρίβεια της απάντησης είναι στοιχείο.

Greenwald & Banaji (1995) · Amodio & Cikara (2021)

Co-funded by the European Union

Από πού μαθαίνουμε ποιος μας φαίνεται «κατάλληλος»;

Από όσα ακούμε και βλέπουμε να επαναλαμβάνονται

Μαθαίνουμε από την οικογένεια, το σχολείο, τα μέσα, την κοινωνία, και τις ομάδες στις οποίες δουλεύουμε. Αν ακούμε συχνά ότι «ο καλός επικεφαλής μιλά με σιγουριά» και βλέπουμε να επιβραβεύονται όσοι παίρνουν γρήγορα τον λόγο, αρχίζουμε να περιμένουμε αυτό το ύφος από κάθε επικεφαλής.

Από το ποιος παίρνει ευκαιρίες να φανεί

Αν τα ίδια άτομα παρουσιάζουν συστηματικά σε πελάτες, εκείνα συγκεντρώνουν και τα περισσότερα παραδείγματα εμπειρίας. Στην επόμενη ανάθεση η ομάδα μπορεί να θεωρήσει ότι είναι οι μόνοι που έχουν αποδείξει ότι μπορούν. Έτσι, μια συνήθεια της ομάδας γίνεται πλεονέκτημα για λίγους.

Amodio & Cikara (2021) · Rivera (2012)

Co-funded by the European Union

Τι μας δείχνει η νευροεπιστήμη;

Μάθηση, μνήμη και προσοχή

Μέσω της άμεσης εμπειρίας και της κοινωνικής μάθησης, διαμορφώνουμε συσχετίσεις ανάμεσα σε αντιληπτικά χαρακτηριστικά, όπως ο τόνος της φωνής, και στις ερμηνείες που έχουμε μάθει να τους αποδίδουμε. Σε μια νέα αλληλεπίδραση, οι συσχετίσεις αυτές μπορούν να κατευθύνουν γρήγορα την προσοχή μας σε ορισμένα χαρακτηριστικά.

Οι ήδη διαμορφωμένες προσδοκίες μας επηρεάζουν, με τη σειρά τους, το **πώς ερμηνεύουμε** ένα αμφίσημο ερέθισμα. Έτσι, τον ίδιο τόνο φωνής μπορεί να τον εκλάβουμε ως ένδειξη αυτοπεποίθησης ή ως ένδειξη επιθετικότητας, ανάλογα με το πλαίσιο και τις προσδοκίες μας.

Amodio & Cikara (2021) · Kubota, Banaji & Phelps (2012)

Co-funded by the European Union

Πόσο βάρος δίνουμε στην πρώτη εκτίμηση;

Πώς λειτουργεί το anchoring

Στην αρχή μιας συζήτησης, ένα μέλος λέει «θα έβαζα 6 στα 10».

Ακόμη και μια πρόχειρη εκτίμηση μπορεί να γίνει σημείο αναφοράς. Αν οι υπόλοιποι την ακούσουν πριν βαθμολογήσουν, μπορεί να κάνουν μικρές μόνο διορθώσεις γύρω από το 6.

Πώς περιορίζουμε την επίδραση

Κάθε μέλος, βαθμολογεί πρώτα μόνο του, με τα συμφωνημένα κριτήρια.

Στη συζήτηση ακούγονται πρώτα τα παραδείγματα που στηρίζουν κάθε εκτίμηση. Έτσι οι διαφορές στη βαθμολογία μάς βοηθούν να εντοπίσουμε τι παρατήρησε ο καθένας.

Tversky & Kahneman (1974)

Co-funded by the European Union

Τι είναι το availability heuristic;

Availability Heuristic-Αυτό που θυμόμαστε πιο εύκολα

Όσο πιο εύκολα φέρνουμε ένα γεγονός στον νου, τόσο πιο συχνό μπορεί να μας φαίνεται. Μια έντονη διαμαρτυρία πελάτη τον τελευταίο μήνα ενδέχεται να μας κάνει να νομίζουμε ότι ένας συνεργάτης δέχεται συχνά παράπονα.

Πώς ελέγχουμε την εντύπωση

Εξετάζουμε ολόκληρη την περίοδο αξιολόγησης και πόσες αντίστοιχες περιπτώσεις χειρίστηκε. Ένα σοβαρό περιστατικό αξίζει να συζητηθεί για τις συνέπειές του. Για να πούμε ότι επαναλαμβάνεται, χρειαζόμαστε στοιχεία για τη συχνότητα.

Tversky & Kahneman (1974)

Co-funded by the European Union

Αποδίδουμε μια συμπεριφορά στον χαρακτήρα

Πώς σχηματίζεται η ερμηνεία

Ένα άτομο δεν μίλησε σε μια σύσκεψη. Το «δεν παίρνει πρωτοβουλίες» αποδίδει τη σιωπή σε σταθερό γνώρισμα. Μπορεί να μη βρήκε χώρο να μιλήσει ή να χρειάστηκε χρόνο για να ελέγξει τα στοιχεία. Ακόμη και η ίδια συμπεριφορά μπορεί να διαβαστεί ως εγκράτεια για ένα άτομο και ως αδυναμία για ένα άλλο.

Τι θα μετρούσε ως στοιχείο

Ρωτάμε τι συνέβη και εξετάζουμε τη συμπεριφορά σε συγκρίσιμες συνθήκες. Στην ανατροφοδότηση περιγράφουμε αυτό που είδαμε και τι χρειάζεται η ομάδα. «Στη σημερινή σύσκεψη δεν ακούσαμε την ανάλυσή σου. Πώς θα σε βοηθούσε να την παρουσιάσεις την επόμενη φορά;»

Πριν αποδώσουμε κίνητρο ή πρόθεση, εξετάζουμε τι άλλο θα μπορούσε να εξηγήσει τη συμπεριφορά.

Co-funded by the European Union

Πότε μια γενίκευση οδηγεί σε άνιση μεταχείριση;

Στερεότυπο	Μια γενικευμένη πεποίθηση για μια ομάδα. «Οι μεγαλύτεροι εργαζόμενοι δυσκολεύονται με τα ψηφιακά εργαλεία».
Προκατάληψη	Μια ευνοϊκή ή αρνητική στάση που επηρεάζει την κρίση μας. Αμφιβάλλουμε προκαταβολικά για τις ψηφιακές δεξιότητες μιας μεγαλύτερης υποψήφιας.
Διάκριση	Η άνιση μεταχείριση στην πράξη. Αποκλείουμε την υποψήφια από τη διαδικασία λόγω ηλικίας, χωρίς να εξετάσουμε τις δεξιότητές της.

Co-funded by the European Union

Πώς μια υπόθεση μπορεί να εμποδίσει μια ευκαιρία;

Τι ξέρουμε	Η Ελένη έχει δύο μικρά παιδιά. Το έργο προβλέπει δύο ταξίδια.
Τι υποθέτουμε	«Μάλλον δεν θα θέλει να ταξιδέψει». Ο προϊστάμενος θεωρεί ότι τη διευκολύνει αφήνοντάς τη εκτός.
Τι προκαλούμε	Η Ελένη δεν μαθαίνει για το έργο. Η ομάδα μπορεί αργότερα να επικαλεστεί την περιορισμένη εμπειρία της σε παρόμοιες αναθέσεις.
Τι αλλάζουμε	Εξηγούμε σε κάθε κατάλληλο άτομο τι απαιτεί το έργο. Ρωτάμε με τον ίδιο τρόπο αν μπορεί να καλύψει τις απαιτήσεις και αφήνουμε το ίδιο να απαντήσει.

Θα κάναμε την ίδια υπόθεση για έναν πατέρα με παιδιά ίδιας ηλικίας;

Co-funded by the European Union

Γιατί μας πείθει πιο εύκολα κάποιος που μας μοιάζει;

Προκατάληψη υπέρ της ομοιότητας

Όταν έχουμε κοινές εμπειρίες, η επικοινωνία συχνά κυλά πιο άνετα. Σε μια συνέντευξη, ένα κοινό πανεπιστήμιο μπορεί να φέρει γρήγορα οικειότητα. Αν μεταφράσουμε αυτή την άνεση σε «θα συνεργαστεί καλύτερα», αξιολογούμε κάτι που η συζήτηση δεν έχει ακόμη δείξει.

Πώς η ομάδα γίνεται όλο και πιο ομοιογενής

Αν οι αξιολογητές επιλέγουν επανειλημμένα ανθρώπους με παρόμοιες διαδρομές, η ομάδα καταλήγει να μοιάζει όλο και περισσότερο με αυτούς. Την επόμενη φορά, αυτό το προφίλ φαίνεται ακόμη πιο αυτονόητο για τη θέση, επειδή είναι ήδη το πιο συνηθισμένο.

Rivera (2012) · Amodio & Cikara (2021)

Co-funded by the European Union

Το φαινόμενο του φωτοστέφανου

Τι σημαίνει «φαινόμενο του φωτοστέφανου»

Μια καλή συνολική εντύπωση μπορεί να ανεβάσει την εκτίμησή μας και για άσχετες ικανότητες. Μια υποψήφια παρουσιάζει με σαφήνεια και άνεση. Η επιτροπή θεωρεί ότι και οι υπολογισμοί της είναι ακριβείς, προτού τους ελέγξει.

Πώς ξεχωρίζουμε τις δεξιότητες

Η σαφής παρουσίαση μετρά, εφόσον είναι μέρος της θέσης. Τη βαθμολογούμε χωριστά από την ακρίβεια. Για την τεχνική κρίση ελέγχουμε τους υπολογισμούς και τις παραδοχές. Το ίδιο ισχύει όταν μια αμήχανη αρχή χρωματίζει αρνητικά την υπόλοιπη αξιολόγηση.

Σκεφτείτε αν έχετε πέσει θύματα του «φωτοστέφανου»

Nisbett & Wilson (1977)

Co-funded by the European Union

Γιατί κρατάμε όσα επιβεβαιώνουν την πρώτη μας κρίση;

Τι σημαίνει «μεροληψία επιβεβαίωσης»

Αν θεωρήσουμε ότι ένας συνάδελφος «δεν αντέχει την πίεση», προσέχουμε περισσότερο πότε καθυστερεί και θυμόμαστε ευκολότερα τα λάθη του. Μια απαιτητική παράδοση που ολοκλήρωσε καλά μπορεί να μας φανεί εξαίρεση, παρότι είναι εξίσου σχετική με την αξιολόγηση.

Πώς δοκιμάζουμε την κρίση μας

Βάζουμε δίπλα στα περιστατικά που στηρίζουν την εκτίμησή μας και εκείνα που την αμφισβητούν. Συγκρίνουμε παρόμοιες συνθήκες, όπως φόρτο, χρόνο και διαθέσιμη υποστήριξη. Αν τα στοιχεία είναι ανάμεικτα, περιγράφουμε πότε εμφανίστηκε η δυσκολία.

Μπορούμε να ξεφύγουμε από την μεροληψία της επιβεβαίωσης; Και πώς;

Nickerson (1998)

Co-funded by the European Union

Οι καλές προθέσεις και το αποτέλεσμα μιας απόφασης

Τι προσπαθούσε να κάνει η προϊσταμένη

Ανέθεσε μια απαιτητική συνάντηση σε άλλον επειδή πίστευε ότι διευκολύνει τον συνάδελφο που αρχικά σκεφτόταν.

Μπορεί πράγματι να ήθελε να τον προστατεύσει από πρόσθετη πίεση.

Τι συνέβη στην πράξη

Ο συνάδελφος έχασε την ευκαιρία να εκπροσωπήσει την ομάδα. Αν επαναληφθεί η ίδια επιλογή, η μικρότερη εμπειρία του μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως λόγος για να μείνει πάλι εκτός. Μπορούμε να του εξηγήσουμε τις απαιτήσεις και να συζητήσουμε τι στήριξη χρειάζεται για να αναλάβει.

Σκεφτείτε αν οι καλές προθέσεις, είναι πάντα καλές προθέσεις.

DEIMAN4FINANCE

Co-funded by the European Union

03 ΟΜΑΔΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ

DEI Undercover



Πέντε αποφάσεις στον χώρο εργασίας

Learn2Innovate

03 ΟΜΑΔΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ

Πέντε ομάδες, πέντε διαφορετικές περιπτώσεις

01 Αίτημα αλλαγής συμβούλου

Εξυπηρέτηση πελάτη

02 Μια θέση ευθύνης

Προαγωγή

03 Η ευκαιρία εκτός ωραρίου

Ανάθεση έργου

04 Επιλογή αναλυτή κινδύνου

Πρόσληψη

05 Ένα αστείο στη σύσκεψη

Συνεργασία ομάδας

Co-funded by
the European Union

03 ΟΜΑΔΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ

Η απόφαση!

Διαβάστε την περίπτωση που σας μοιράστηκε.

Συζητήστε και αποφασίστε ως ομάδα.
Σημειώστε την απόφασή σας και το σκεπτικό σας.

Ακολουθήστε τις οδηγίες στο χαρτί που σας έχει δοθεί.

03 ΟΜΑΔΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ

Μοιραστείτε τις αποφάσεις και τις σκέψεις σας

Η επιλογή σας	Ποια απόφαση πήρατε και ποιο στοιχείο της περίπτωσης μέτρησε περισσότερο;
Το κόστος της	Ποιον αφορά άμεσα η απόφαση; Ποια ανάγκη μπορεί να έχει μείνει έξω από τη συζήτηση;
Η επόμενη φορά	Ποια αλλαγή στη διαδικασία θα έκανε πιο δίκαιη μια ανάλογη απόφαση;

Έως 2 λεπτά ανά ομάδα.

DEIMAN4FINANCE



Co-funded by the European Union

04 ΑΟΡΑΤΕΣ ΑΝΑΠΗΡΙΕΣ ΚΑΙ ΣΤΕΡΕΟΤΥΠΑ

Τι μένει έξω από την εικόνα;

Learn2Innovate

Co-funded by the European Union

Τι εννοούμε με τον όρο «αόρατη αναπηρία»

Δυσκολίες που μπορεί να μη γίνονται αντιληπτές

Μια αναπηρία μπορεί να μη φαίνεται στην πρώτη επαφή. Η μειωμένη ακοή μπορεί να γίνεται αισθητή κυρίως όταν μιλούν πολλά άτομα μαζί. Ορισμένες χρόνιες ή νευρολογικές παθήσεις, ψυχικές παθήσεις και μαθησιακές δυσκολίες μπορούν επίσης να δημιουργούν εμπόδια που δεν είναι άμεσα ορατά.

Πώς δημιουργείται ένα εμπόδιο

Η ίδια συνάντηση μπορεί να είναι προσβάσιμη σε ήσυχη αίθουσα και δύσκολη σε τηλεδιάσκεψη με κακό ήχο. Όταν αλλάζει το περιβάλλον ή η ένταση των συμπτωμάτων, αλλάζει και η υποστήριξη που χρειάζεται το ίδιο πρόσωπο.

Η εργασιακή ερώτηση είναι συγκεκριμένη. Τι δυσκολεύει τη συμμετοχή και τι μπορεί να αλλάξει;

Υλικό αναφοράς PharOS / IDEC, διαφάνειες 16–18

Co-funded by the European Union

Πώς μια αόρατη δυσκολία γίνεται άδικη αξιολόγηση

Η παρατήρηση	Σε μια σύσκεψη, μια αναλύτρια ζητά να επαναληφθούν ερωτήσεις όταν οι συμμετέχοντες μιλούν ταυτόχρονα.
Η υπόθεση	Ο υπεύθυνος καταγράφει ότι «δεν συγκεντρώνεται υπό πίεση». Η κρίση για την προσοχή της στηρίζεται στην εικόνα μιας συνάντησης.
Η επίπτωση	Η αναλύτρια μένει εκτός παρουσίασης σε πελάτη. Χάνει την ευκαιρία να δείξει δεξιότητες για τις οποίες δεν αξιολογήθηκε άμεσα.
Η αλλαγή	Καθαρός ήχος, ένας ομιλητής κάθε φορά και γραπτή σύνοψη των αποφάσεων. Η προφορική ενημέρωση κρίνεται με τα ίδια κριτήρια ακρίβειας για όλους.

Πόσο συχνά βαθμολογούμε την πρόσβαση στη συζήτηση σαν να ήταν δεξιότητα;

Υλικό αναφοράς PharOS / IDEC, διαφάνειες 16–18

Co-funded by the European Union

Ασθένεια και εργασία όταν οι ανάγκες αλλάζουν

Η παγίδα της «αναξιοπιστίας»

Κάποιος μπορεί να εργάζεται όπως συνήθως τις περισσότερες ημέρες και να χρειάζεται ευελιξία σε εξάρσεις συμπτωμάτων ή κατά την επιστροφή μετά από θεραπεία. Όταν ο προϊστάμενος μεταφράζει την ανάγκη αυτή σε έλλειψη αφοσίωσης, μπορεί να αφαιρέσει έργα ή ευκαιρίες εξέλιξης χωρίς να εξετάσει τι μπορεί να υποστηριχθεί.

Μια πρακτική συμφωνία

Συζητάμε ιδιωτικά πού χρειάζεται προσαρμογή. Για παράδειγμα, συμφωνούμε πώς καλύπτεται μια κρίσιμη συνάντηση, ποιος αναλαμβάνει την αναπλήρωση και πότε επανεξετάζουμε τη συμφωνία. Στην ομάδα κοινοποιούμε τις λειτουργικές αλλαγές που χρειάζεται να γνωρίζει.

«Ποιες απαιτήσεις της δουλειάς δυσκολεύουν αυτή την περίοδο και τι θα σε βοηθούσε;»

Υλικό αναφοράς PharOS / IDEC, διαφάνειες 16–18

Co-funded by the European Union

Νευροδιαφορετικότητα και τρόπος εργασίας

Για τι μιλάμε

Η νευροδιαφορετικότητα αφορά τις διαφορές στον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι επεξεργάζονται πληροφορίες, επικοινωνούν ή οργανώνουν την εργασία τους. Ο αυτισμός, η ΔΕΠΥ και η δυσλεξία είναι παραδείγματα νευροδιαφορετικών προφίλ. Οι ανάγκες διαφέρουν από άτομο σε άτομο.

Πού εμφανίζεται η προκατάληψη

Η οπτική επαφή, η ταχύτητα μιας απάντησης ή η άνεση σε μια αυθόρμητη σύσκεψη μπορεί να εκληφθούν ως δείκτες επάρκειας. Αν η θέση απαιτεί ακριβή ερμηνεία στοιχείων, αξιολογούμε την ποιότητα της ανάλυσης και την ικανότητα να εξηγεί κάποιος τα ευρήματά του.

Ρωτάμε τι βοηθά το συγκεκριμένο πρόσωπο και εξετάζουμε μαζί αν η συμφωνία λειτουργεί.

PharOS / IDEC, διαφάνεια 17 · CIPD, Neuroinclusion at work

Co-funded by the European Union

Προκατάληψη με βάση το βάρος

Όταν η εμφάνιση γίνεται κριτήριο

Ο χαρακτηρισμός «δεν έχει την εικόνα που θέλουμε για τον πελάτη» μπορεί να κρύβει κρίσεις για το μέγεθος του σώματος. Το ίδιο συμβαίνει όταν αποδίδουμε έλλειψη πειθαρχίας ή υποθέτουμε πρόβλημα υγείας από την εμφάνιση. Αυτές οι κρίσεις μπορούν να επηρεάσουν ποιος προσλαμβάνεται ή εκπροσωπεί την ομάδα.

Πού παρεμβαίνουμε

Ζητάμε συγκεκριμένα στοιχεία, όπως ακρίβεια, σαφήνεια στην επικοινωνία ή χειρισμό ερωτήσεων. Παρεμβαίνουμε όταν γίνονται σχόλια για σώμα, φαγητό ή βάρος. Φροντίζουμε οι χώροι και ο εξοπλισμός που χρησιμοποιεί η ομάδα να εξυπηρετούν διαφορετικούς σωματότυπους.

«Όταν λέμε “κατάλληλη εικόνα”, ποια επαγγελματική συμπεριφορά εννοούμε ακριβώς;»

Puhl & Heuer (2009), The stigma of obesity: A review and update

Co-funded by the European Union

Ηλικία

Εμπειρία που χρειάζεται χώρο για να αποκτηθεί

«Είναι πολύ μικρή για να αναλάβει πελάτη». Αν μια νέα συνεργάτιδα αναλαμβάνει μόνο προετοιμασία στο παρασκήνιο, δεν αποκτά τα παραδείγματα που θα ζητηθούν για την επόμενη ανάθεση. Η ομάδα μπορεί να δώσει σταδιακή ευθύνη, με προετοιμασία, συνπαρουσίαση και ανατροφοδότηση.

Όρια και φωνή στην ομάδα

Ένα ερώτημα για το ωράριο μπορεί να διαβαστεί ως έλλειψη αφοσίωσης. Μια διαφωνία με ανώτερο μπορεί να εκληφθεί ως ασέβεια. Κοινοποιούμε τους κανόνες διαθεσιμότητας σε όλους και ορίζουμε πώς μπορεί ο καθένας να εκφράσει αντίρρηση ή να ζητήσει βοήθεια.

Η ηλικία, η εμπειρία στο συγκεκριμένο καθήκον και η θέση στην ιεραρχία θέλουν ξεχωριστή εξέταση.

Υλικό αναφοράς PharOS / IDEC, διαφάνειες 14 και 36

Τι κοινό έχουν αυτές οι αποφάσεις;

Η γρήγορη κρίση

Η εντύπωση για σώμα, ηλικία, υγεία ή τρόπο επικοινωνίας μπορεί να επηρεάσει μια πρόσληψη, μια αξιολόγηση ή μια ανάθεση.

Πού μπορούμε να επέμβουμε

Πριν αποφασίσουμε, περιγράφουμε την πραγματική απαίτηση, ζητάμε παρατηρήσιμα στοιχεία και ελέγχουμε ποια εμπόδια δημιουργούν οι δικές μας διαδικασίες.

Σκεφτείτε μια δική σας διαδικασία. Τι θα αλλάζατε πρώτο;



DEIMAN4FINANCE

Co-funded by the European Union

ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΔΟΥΛΕΙΑ

Τι μπορεί να αλλάξει στην επόμενη μας απόφαση;

Learn2Innovate

Πέντε ερωτήσεις πριν από μια δύσκολη απόφαση

1. Γεγονότα	Ποια στοιχεία μπορώ να περιγράψω με συγκεκριμένο παράδειγμα;
2. Υποθέσεις	Ποια εξήγηση έχω προσθέσει για τον χαρακτήρα, την πρόθεση ή τη διαθεσιμότητα κάποιου;
3. Κενά	Ποια πληροφορία θα μπορούσε να ανατρέψει την αρχική μου εντύπωση;
4. Συνέπεια	Θα χρησιμοποιούσα το ίδιο κριτήριο για άλλο πρόσωπο σε συγκρίσιμες συνθήκες;
5. Τεκμηρίωση	Ποια απαίτηση του ρόλου στηρίζει την απόφαση και ποιος θα επηρεαστεί;

Η παύση έχει αξία όταν οδηγεί σε έλεγχο των στοιχείων και των κριτηρίων.

Τι μπορεί να προσέξει μια ομάδα HR

Κοινά κριτήρια

Συμφωνούμε εκ των προτέρων τι απαιτεί η θέση. Στη συνέντευξη χρησιμοποιούμε κοινές βασικές ερωτήσεις, περιγραφικά κριτήρια και τις συμφωνημένες προσαρμογές.

Ανεξάρτητη κρίση

Κάθε μέλος της επιτροπής καταγράφει αρχικά τη δική του αξιολόγηση. Στη συζήτηση ζητάμε παραδείγματα που εξηγούν τις αποκλίσεις.

Παρακολούθηση

Εξετάζουμε ποιοι ενημερώνονται για ορατά έργα, ποιοι τα αναλαμβάνουν και πού επαναλαμβάνονται αποκλεισμοί. Συνδυάζουμε στοιχεία και ανατροφοδότηση με σεβασμό στην ιδιωτικότητα.

CIPD · Inclusive recruitment

Πώς παρεμβαίνουμε όταν ακούμε ένα σχόλιο

Εκείνη τη στιγμή

«Ας ακούσουμε την ιδέα της μέχρι το τέλος». Ή «Ποιο παράδειγμα στηρίζει αυτή την εκτίμηση;». Μια σύντομη φράση μπορεί να επαναφέρει τη συζήτηση στη συμβολή ή στα κριτήρια.

Αν χρειάζεται συνέχεια

Συζητάμε ιδιωτικά με το πρόσωπο που επηρεάστηκε και ρωτάμε πώς θέλει να υποστηριχθεί. Αν το ζήτημα χρειάζεται επίσημο χειρισμό, εξετάζουμε τον αρμόδιο δίαυλο και τα όρια εμπιστευτικότητας.

Αν μας επισημάνουν δικό μας σχόλιο, ακούμε τον αντίκτυπο και συμφωνούμε τι αλλάζουμε.

Μια αλλαγή που μπορώ να δοκιμάσω

Στην επόμενη απόφασή μου

«Στην επόμενη αξιολόγηση θα στηρίξω κάθε κρίση με συγκεκριμένο παράδειγμα και θα ελέγξω αν χρησιμοποίησα το ίδιο κριτήριο για όλους».

Στη διαδικασία της ομάδας

«Μέσα στον επόμενο μήνα θα ελέγξουμε αν τα έργα υψηλής προβολής ανακοινώνονται σε όλη την ομάδα και πώς αιτιολογούμε τις αναθέσεις».

Γράψτε / Σκεφτείτε μία ενέργεια και πότε θα ελέγξετε αν εφαρμόστηκε. Η κοινοποίηση είναι προαιρετική.

DEIMAN4FINANCE

Co-funded by the European Union

Ευχαριστώ!

Έρση Νιαώτη
European Project Manager
Trainer

Learn2Innovate

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.