

بکارگیری سیاست ایجاد فرصت‌های برابر

گروه کاری، محلی برای لابی کردن درباره‌ی منابع خاص یک یا چند گروه نیست. سیاست‌های سایر سازمان‌ها را ارزیابی کنید. به نسخه‌ی از سیاست‌های فرصت‌های برابر دیگر سازمان‌ها در بخش خود دست یابید. بر مبنای آنها پیش‌نویس نخستین سیاست خود را تهیه کنید. تمامی اهداف و تعهداتی که برای



فرهنگ سازمان شما مناسب می‌باشند را در قالب یک جدول زمانی واقع‌بینانه درآورید.

۵. یک ممیزی درباره‌ی عدالت در کار انجام دهید.

سعی کنید یک ممیزی را در محیط کاری خود انجام دهید که دربرگیرنده‌ی اطلاعاتی پیرامون ترکیب نیروی کار در ارتباط با جنسیت، نژاد، سن و ناتوانی‌های جسمی است و از این اطلاعات به عنوان مبنایی برای اقدام استفاده کنید. اگر اطلاعاتی از قبل در سوابق فردی وجود نداشته باشد، یک پیمایش استخدام انجام دهید و تصریح نمایید که اطلاعات گردآوری شده تنها برای اهداف فرصت‌های برابر کاربرد دارند. ارزیابی کنید چه تعداد زن و مرد را استخدام کرده‌اید. همچنین معیارهای استخدام را مد نظر قرار دهید مانند سن، مدرک تحصیلی، دستمزد، ساعات کار، وضعیت خانوادگی و تأهل و ریشه‌ی نژادی. از این اطلاعات برای شناسایی الگوهای موجود استخدام استفاده کنید.

۶. یک طرح اقدام را تدوین کنید.

از اطلاعات به دست آمده از ممیزی برای شناسایی حوزه‌هایی از سازمان استفاده کنید که نیازمند توجه هستند. تصمیم بگیرید آیا آنها نیازمند اقدام هستند یا خیر. همچنین مشخص کنید آیا به اقدامی مثبت نیاز دارند یا خیر. حداقل، یک برنامه باید حاوی استخدام، انتخاب، تعیین مسیر، ارتقا، کار انعطاف‌پذیر و کمک‌های شغلی و آموزشی باشد.

۷. اهدافی را برای گروه‌های خود فرما تعیین کنید.

اهدافی را مشخص کنید که به اندازه‌ی کافی برای تغییرات سازمان چالش‌برانگیز هستند اما در عین حال آن قدر واقع‌بینانه هستند که به کارمندان فعلی نشان می‌دهند که همه‌ی آنها از فرصت برابر ارتقای شغلی بهره‌مند هستند.

۸. اقدام به ارایه‌ی آموزش نمایید.

اقدام به آموزش فرصت‌های برابر و خاص نمایید. نخست آن را در اختیار گروه‌های دارای اولویت قرار دهید مانند مدیران ارشد، متخصصان امور پرسنلی، استخدام‌کنندگان، کارکنان پذیرش و دیگر کسانی که اولین برخورد را با مشتریان دارند. سپس این گروه‌ها می‌توانند آموزش‌های دریاقتی را به تمامی سطوح مدیران و کارکنان اشاعه دهند.

۹. شرایط کاری منعطف را فراهم کنید.

فرض کنید که تمامی مشاغل را می‌توان به صورتی منعطف انجام داد مگر این که نیازهای شغلی خاصی برای کارکنان تمام وقت وجود داشته

این چک لیست، مبنایی برای معرفی سیاست ایجاد فرصت‌های برابر را در اختیار مدیران قرار می‌دهد. چنین سیاستی دارای مفاهیم اخلاقی، حقوقی و کاری برای تمامی مدیران است.

تعمیر شد

سیاست فرصت‌های برابر تعهدی از جانب سازمان برای توسعه‌ی رویه‌ها و روش‌هایی است که نمایانگر برابری فرصت‌ها برای تمامی کارکنان بدون توجه به جنسیت، ریشه‌ی نژادی، مذهب، وضعیت تأهل یا ناتوانی آنها است.

تعمیر شد

* توانایی جذب افراد دارای روش‌های نوین فکری که به تنوع بیشتر نیروی کار و غنی شدن مهارت‌ها و تجارب آنها منجر می‌شود:
* توانایی جذب بهترین استعدادها؛

* نیروی کار باثبات‌تر: بهترین افراد وقتی ببینند تمامی نیازهایشان مرتفع می‌شوند، باقی بمانند؛

* افزایش شهرت شرکت به عنوان یک شرکت دارای استانداردهای بالای اخلاقی.

تعمیر شد

* اگر توقعات نیروی کار به طور کامل برآورد نشوند، آنها ناراضی خواهند شد؛

* هزینه‌های بالاتر استخدام و حفظ کارکنان؛

* بی‌میلی و درجا زدن در بین نیروی کار.

تعمیر شد

۱. تعهد مدیریت ارشد را تضمین کنید.

از طریق ارایه‌ی مسئولیت‌ها به مدیریت ارشد و ترجیحاً اعضای هیأت مدیره، اثبات نمایید سازمان درباره‌ی فرصت‌های برابر جدی است.

۲. فردی را به عنوان متصدی اجرای سیاست‌های برابر انتصاب نمایید.

یک متصدی فرصت‌های برابر را انتخاب کنید که مسئول معرفی و اجرای این سیاست و هماهنگ‌سازی اقدامات بریک مبنای روز به روز است. وظایف و سطح مسئولیت‌های او را به دقت روشن کنید حتی اگر این یک پست سازمانی تمام وقت نمی‌باشد.

۳. یک گروه کاری برای دستیابی به داده‌های کارکنان تشکیل دهید. یک گروه کاری تشکیل دهید که شامل نمایندگان گروه‌های مختلف درون سازمان است مانند انجمن‌های کارکنان یا اتحادیه‌ها، مدیریت، روابط عمومی، زنان و گروه‌های اقلیت نژادی. تصریح نمایید که این

برابر شکایت کنند. این رویه باید به صورت مکتوب و قابل دسترسی برای همگان باشد. سریعاً به این شکایات ترتیب اثر دهید و آنها را تحت تحقیق و تفحص دقیق قرار دهید.

۱۶. بر این رویه‌ها نظارت کرده و آنها را ارزیابی نمایید. ممیزی کیفی شما می‌تواند نمایانگر جزئیاتی دقیق پیرامون شرایط نیروی کار شما باشد. سیستم‌های نظارتی را برای دستیابی به داده‌های تمامی متقاضیان شغلی و کسانی که استخدام شده‌اند طراحی کنید. شاخص‌های عملکرد را برای ارزیابی پیشرفت به سمت اهداف خویش و اجرای یک طرح اقدام در نظر بگیرید.

۱۷. سیاست‌ها و روش‌های خود را به اطلاع دیگران برسانید. نسخه‌ای از سیاست‌های خود، نتایج جدید و شرایط کارکنان فعلی را برای متقاضیان بالقوه و بالفعل ارسال کنید. از هر فرصتی برای انتشار این سیاست‌ها استفاده کنید (مانند استفاده از بروشورهای داخلی شرکت).

برای بکارگیری سیاست‌های ایجاد فرصت‌های برابر
بایدها

- با کارکنان و نمایندگان اتحادیه‌ها مشورت کنید.
- از تدابیر مثبت برای تحقق اهداف کیفی خود بهره ببرید.
- بر پیشرفت سالانه به سمت اهداف نظارت کرده و اقدامات مثبت مورد نیاز را مدنظر قرار دهید.
- از وجود تعصبات در کل فرآیند استخدام برحذر باشید به ویژه در روش‌های انجام مصاحبه.

نپایدها

- اهداف بلندمدت و غیرواقع بینانه تعیین نکنید.
- به دام تبعیض‌های به ظاهر مثبت نیفتید.
- ساعات انعطاف‌پذیر شغلی و برنامه‌های مراقبت از فرزندان را تنها بر زنان متمرکز ننمایید.

برای اطلاعات بیشتر

کتاب

«راهنمای فرصت‌های برابر: چگونه به موضوعاتی روزمره همچون نابرابری بپردازیم»، فیل کلمنتس و تونی اسپینکس^۱، ۱۹۹۷
«چگونه آموزش فرصت‌های برابر را طراحی و ارایه کنیم»، هلن گارت و جودیت تایلور^۲، ۱۹۹۳

«نابرابری نه تنها درباره‌ی درآمد که منبع اصلی فقر است، بلکه درباره‌ی عزت نفس نیز دیده می‌شود.» ویل هیوتون^۳
«ما باید به احترام واقعی و حقوق برابر در پذیرش مسئولیت‌ها دست یابیم.» آمیلیا اهارت^۴

باشد. مطمئن شوید که همه‌ی کارکنان در ساعات کاری از انعطاف‌پذیری کافی در کارشان برخوردار هستند.
۱۰. شرح وظایف شغلی را بازبینی کنید.

شرح وظایف شغلی را به محض خالی شدن یک سمت سازمانی از نو بنویسید. هدفمند باشید و کارتان را بر مبنای نیازهای سازمان انجام



دهید نه بر اساس نیازها یا اولویت‌هایی که فرد انجام‌دهنده‌ی آن شغل مدنظر داشته است.

۱۱. روش‌های گزینش و استخدام را بازبینی کنید.

فهرستی کوتاه از داوطلبان شغلی را صرفاً بر مبنای مهارت‌های لازم و دانش آنها تهیه کنید نه بر اساس ویژگی‌های شخصی. جزئیات و اطلاعات شخصی را از این فهرست حذف کنید.

۱۲. سیاست‌های متناسب با شرایط خانوادگی افراد را تدوین کنید. طرح‌هایی را برای مرخصی والدین، مراقبت از فرزندان و ساعات کاری منعطف برای تمامی کارکنان تدوین نمایید.

۱۳. بر صلاحیت‌های کارکنان و نیازهای آموزشی آنها نظارت کنید. بر شرایط آموزشی در میان طبقه‌ها و رتبه‌های مختلف کارکنان نظارت کنید. در صورت لزوم، آموزش‌های خاصی را در اختیار کارکنان وابسته به گروه‌هایی قرار دهید که قبلاً از آنها محروم بوده‌اند.
۱۴. برنامه‌های آموزشی قابل قیاس را در تمامی سطوح ارایه کنید. برنامه‌های آموزشی شما باید ارایه‌کننده‌ی آموزش‌های قابل قیاس در حین خدمت و خارج از محیط کار در تمامی سطوح باشند. میان آموزش برای توسعه‌ی عملکرد شغلی و آموزش برای اکتساب مهارت‌های جدید تفاوت قایل شوید. اجازه دهید کارکنان از رابطه‌ی میان اکتساب مهارت‌های جدید و به حساب آمدن خودشان در فرآیندهای شغلی آگاه شوند.

۱۵. یک رویه‌ی اعلام شکایات را تدوین کنید.

یک رویه‌ی اعلام شکایات تدوین کنید که به موجب آن کارکنان بتوانند از مسایلی همچون تبعیض جنسی، آزار جنسی یا عدم پرداخت‌های

1. Phill Clements & Tony Spinks
2. Helen Garrett & Judith Taylor
3. Will Hutton
4. Amelia Earhart