

ARGOMENTO DI STUDIO

Descritto per il progetto: "The Hexagonal Leader"

Nome dell'organizzazione

Orange Hill Sp. z o.o.

Sito web dell'organizzazione

www.orangehill.pl

Logotipo dell'organizzazione



Tipo di organizzazione

- Organizzazione aziendale
 Pubblica amministrazione
 ONG
 Altri (di che tipo?)

Dimensioni dell'organizzazione

- Piccolo
 Medio
 Grande

Settore economico

Settore terziario

Breve descrizione dell'organizzazione

Società di formazione e consulenza specializzata nella gestione delle risorse umane, oltre 10 dipendenti, guidata da donne. Enterprise offre corsi di formazione sulle competenze trasversali e strumenti per l'analisi in azienda. L'azienda è anche beneficiaria di sovvenzioni UE e gestisce diversi

progetti di apprendimento permanente a livello europeo.

Descrizione del caso di studio (situazione/problema che stanno affrontando) [max 2000 caratteri]

In azienda lavorano quasi tutte le donne della stessa nazionalità di età compresa tra 23 e 35 anni. Le persone impiegate, come la proprietaria, hanno per lo più bambini piccoli e si capiscono bene. C'è un'atmosfera piacevole e amichevole in compagnia. Al momento dell'assunzione, persone senza figli, uomini o persone di età superiore ai 40 anni, vengono rifiutati perché "non si adattano" alla squadra. Dall'analisi della situazione è emerso che la titolare è fortemente influenzata da atteggiamenti inconsci, per cui le sue decisioni non sono basate su criteri oggettivi e sostanziali e, di conseguenza, ha costruito un team molto omogeneo.

Le decisioni della proprietaria di conseguenza mettono l'azienda di fronte alle seguenti sfide:

- Negli ultimi anni l'azienda ha vissuto un vero e proprio "baby-boom": sono aumentati gli assenti per gravidanza, il congedo di maternità e l'assistenza all'infanzia. L'organizzazione non è pronta a garantire progetti in termini di risorse umane (stabilità occupazionale, numero insufficiente di sostituzioni, ecc.).
- Il team sta diventando sempre meno competitivo - pensa in modo convenzionale, ripete soluzioni collaudate - non propone un nuovo progetto da molto tempo
- Il potenziale delle dipendenti donne non è adeguatamente utilizzato - le persone per i progetti sono selezionate non sulla base di criteri sostanziali, ma ad esempio, il fatto di avere un figlio o criteri soggettivi
- Sorgono sempre più conflitti e i dipendenti si sentono trattati ingiustamente

Soluzioni suggerite (aggiunti vantaggi e svantaggi)

1. Aumentare immediatamente la diversità dei dipendenti - per sostituire i licenziati, assumere persone che differenziano il team in termini di età, sesso e preferibilmente anche in termini di culture (se possibile). La soluzione, tuttavia, non è comprovata e non eliminerà la fonte del problema, che sono i forti pregiudizi inconsci della proprietaria
2. Attuare un programma per costruire la consapevolezza degli atteggiamenti inconsci e del loro impatto negativo sui processi decisionali sul posto di lavoro. Sviluppare competenze manageriali nell'area dei pregiudizi inconsci
3. Implementare pratiche e strumenti di supporto decisionale privi di pregiudizi inconsci

Soluzione scelta

Sono state selezionate le soluzioni 2 e 3:

2. Attuare un programma per costruire la consapevolezza degli atteggiamenti inconsci e del loro impatto negativo sui processi decisionali sul posto di lavoro. Sviluppare competenze manageriali nell'area dei pregiudizi inconsci
3. Implementare pratiche e strumenti di supporto decisionale privi di pregiudizi inconsci

Motivazione della decisione presa

La soluzione n. 1 non ha alcun impatto (non ci sono ragioni su cui intervenire per il licenziamento delle persone selezionate) e non eliminerà la fonte del problema, che è il forte pregiudizio inconscio della proprietaria.

Le soluzioni 2 e 3 sono adeguate alle sfide descritte. La fonte dei problemi diagnosticati è il pregiudizio inconscio, che guida fortemente le decisioni della titolare dell'azienda.

Vanno al cuore del problema e sono consigliati nella pratica da esperti che si occupano del tema del pregiudizio inconscio: è impossibile eliminare i fattori inconsci dai processi decisionali, l'intervento consiste nel prendere coscienza della loro esistenza e pertanto praticare e mettere in atto tecniche e metodi che limitano l'influenza di pregiudizi inconsci sui processi decisionali.

Soluzione implementata nella pratica

1. Costruire la consapevolezza dei processi cognitivi e degli automatismi del cervello.
2. Test IAT
3. Identificare i pregiudizi inconsci e costruire la consapevolezza del loro verificarsi nelle proprie decisioni
4. Implementazione di strumenti e tecniche che limitano i pregiudizi inconsci nelle decisioni (assunzione basata sul merito, distribuzione del lavoro sbilanciata, assunzione alla cieca, processo decisionale collegiale, tutti al tavolo ecc.)
5. Costruire una cultura dell'organizzazione che limita i pregiudizi: cultura del feedback, processo decisionale congiunto, consultazione, verifica delle decisioni di altre persone, ecc.
6. Cooperazione e contatto con persone diverse

Lezione imparata

I pregiudizi inconsci sono una delle barriere più significative al processo decisionale delle persone sul posto di lavoro. Spesso decidono per noi con chi circondarci nel nostro ambiente di lavoro, chi impieghiamo per gestire le persone e chi per analizzare i dati. Come risultato del pregiudizio inconscio, le competenze delle persone con cui lavoriamo saranno messe da parte.

Saremo guidati inconsciamente da stereotipi, che si tradurranno in forti pregiudizi inconsci contro persone o interi gruppi sociali. A nostra volta, preferiremo persone che sono simili a noi, hanno esperienze simili, condividono gli stessi valori, pensano allo stesso modo. In questo modo, creeremo squadre omogenee.

Dà un senso di sicurezza, una buona atmosfera di comprensione, rispetto reciproco. D'altra parte, tuttavia, tali team hanno una creatività limitata, raggiungono un livello inferiore di innovazione, sono meno aperti ai cambiamenti e meno flessibili. La ricerca mostra che si comportano meno bene.

Collegamento alle sei abilità rappresentate nel progetto

Il caso di studio descritto si riferisce al processo decisionale che è una delle sei abilità di base sviluppate nell'ambito del progetto Hexagonal Leader. La titolare ha dovuto affrontare le sfide che negli ultimi anni hanno ridotto la creatività del lavoro dei dipendenti, assegnazioni non bilanciate dei compiti, diminuzione dell'efficienza lavorativa, aumento dei conflitti nell'organizzazione e deterioramento del clima lavorativo. La proprietaria ha dovuto affrontare un dilemma di gestione e ha dovuto prendere una decisione.

La proprietaria ha implementato un programma di costruzione della consapevolezza degli atteggiamenti inconsci e del loro impatto negativo sui processi decisionali sul posto di lavoro. Allo stesso tempo, ha sviluppato le proprie competenze manageriali nell'area dei pregiudizi inconsci. Ha dovuto abbattere le proprie barriere e pregiudizi nel processo decisionale. Ha anche implementato pratiche e strumenti per supportare il processo decisionale libero da pregiudizi inconsci. Ha applicato uno stile concettuale di processo decisionale che presenta un approccio sociale. Ha incoraggiato il pensiero creativo e la cooperazione. La proprietaria era orientata al raggiungimento di obiettivi a lungo termine. Di conseguenza, è riuscita a costruire un team di persone che collaborano bene tra loro e portano idee innovative.