

Rezumatul tezei de doctorat

Gestionarea Biasului de Atracție prin Similaritate în Organizațiile Financiare din Austria

Doctorandă: Andreea Bunica

Introducere și relevanța cercetării

Pe fondul unei piețe a muncii aflate în continuă transformare, avantajul competitiv al organizațiilor nu mai rezidă doar în inovația tehnologică, ci tot mai mult în capacitatea de a atrage, păstra și dezvolta un grup divers de talente. Această teză investighează provocarea persistentă și profundă a biasului de atracție prin similaritate în procesele de recrutare, concentrându-se asupra instituțiilor financiare din Austria.

Deși diversitatea și incluziunea sunt evidențiate în politicile organizaționale și în discursul public, dovezile empirice indică faptul că prejudecățile sociale și cognitive adânc înrădăcinate continuă să modeleze deciziile de angajare. Biasul de atracție prin similaritate, definit drept preferința inconștientă pentru candidați care seamănă cu recrutorul în termeni de educație, gen, etnie sau limbă, constituie una dintre cele mai critice bariere în calea angajării incluzive.

Această prejudecată este cu atât mai problematică deoarece se manifestă adesea sub forma unei intuiții sau a unei presupuse compatibilități culturale. Având în vedere rolul crucial al sectorului financiar în economia națională a Austriei, înțelegerea modului în care astfel de biasuri se manifestă și persistă este de o importanță majoră. Studiul propune o schimbare strategică de la măsuri reactive și fragmentate către o transformare sistemică a proceselor de recrutare, oferind o analiză concentrată, bazată pe date, într-un context instituțional și geografic specific.

Cadrul teoretic și conceptual

Cercetarea se bazează teoretic pe trei modele fundamentale: Teoria Identității Sociale, Teoria Demografiei Relaționale și Paradigma Atracției.

Teoria Identității Sociale explică modul în care clasificarea în grupuri influențează comportamentul, susținând că indivizii își construiesc o parte din identitate prin apartenența la anumite grupuri. Acest lucru generează favoritism față de membrii grupului propriu și discriminare față de cei din afară, reprezentând fenomene relevante în contextul selecțiilor importante.

Teoria Demografiei Relaționale adaugă faptul că similaritățile demografice influențează pozitiv atracția interumană și comunicarea. În recrutare, aceasta se traduce prin preferințe pentru candidați percepuți ca fiind „asemănători” din punct de vedere cultural sau social. În final, Paradigma Atracției afirmă că similaritate, fie ea reală sau percepută, creează afinitate emoțională, consolidând tendința de a favoriza indivizii similari.

Aceste teorii formează fundamentul modelului conceptual al tezei, care leagă percepțiile și comportamentele individuale de rezultate organizaționale precum diversitatea, inovația și performanța.

Perspective din literatură și lacune de cercetare

Literatura de specialitate documentează pe larg implicațiile negative ale biasului în recrutare: de la reducerea diversității la scăderea performanței de grup și riscuri reputaționale sau legale. De asemenea, literatura scoate în evidență paradoxul managementului diversității: în timp ce organizațiile investesc în inițiative de incluziune, acestea sunt deseori subminate de biasuri subtile, necontrolate, prezente în fazele inițiale ale recrutării.

Studiile asupra euristicilor de angajare arată că deciziile rapide, adesea etichetate drept „leadership intuitiv”, se bazează frecvent pe stereotipuri sau informații incomplete. Chiar și în contextul creșterii utilizării instrumentelor digitale de recrutare, logica decizională subiacentă nu s-a schimbat semnificativ, ba mai mult, modelele algoritmice pot replica biasurile umane dacă nu sunt programate etic.

Această cercetare investighează biasul de atracție prin similaritate într-un cadru instituțional specific și oferă o strategie multilevel pentru gestionarea sa.

Metodologie: design, instrumente și analiză

Teza adoptă o metodologie mixtă riguroasă, care combină profunzimea calitativă cu acoperirea cantitativă. Faza calitativă a constat în interviuri semistructurate, aprofundate, cu nouă specialiști HR din instituții financiare austriece. Temele extrase au inclus: percepții despre compatibilitatea culturală, rolul intuiției în luarea deciziilor și obstacolele în reducerea biasului. Codificarea tematică a fost realizată cu software-ul NVivo, utilizând categorii deduse din teoriile existente și coduri emergente.

Faza cantitativă a utilizat un chestionar aplicat unui eșantion de 120 de angajați, vizând percepții despre corectitudinea angajării, climatul diversității și transparența deciziilor. Analiza statistică a fost realizată prin modelare PLS-SEM, validând modelele de măsurare și evaluând corelațiile structurale prin bootstrap.

Rezultate empirice și interpretare

Datele calitative au evidențiat prevalența biasului de atracție prin similaritate și percepția pozitivă a inițiativelor HR de a-l contracara. Cu toate acestea, datele cantitative arată că aceste inițiative au avut până acum un impact redus în reducerea efectivă a biasului. Ambii piloni ai cercetării susțin importanța deciziilor imparțiale și a diversității: deciziile bine informate promovează diversitatea, care, la rândul său, îmbunătățește semnificativ performanța organizațională.

Diversitatea este esențială într-un peisaj de afaceri interconectat și complex. Forța de muncă eterogenă susține inovația, creativitatea și gândirea adaptativă. Pe de altă parte, similaritatea excesivă poate reduce pluralitatea de idei și flexibilitatea organizațională, fiind nevoie de un echilibru între cele două forțe.

Strategii de intervenție și recomandări

Combaterea prejudecății de atracție prin similaritate nu poate fi realizată prin măsuri izolate, ci necesită o transformare holistică și susținută a culturii și proceselor de recrutare. Strategiile propuse, bazate pe constatări empirice și aliniate la cele mai bune

practici internaționale, sunt concepute pentru a institui corectitudinea, a reduce subiectivitatea și a promova un mediu de lucru meritocratic și incluziv. Implementarea lor reușită depinde de voința organizațională, angajamentul conducerii și evaluarea continuă a rezultatelor în raport cu repere clar definite de echitate. Prin integrarea acestor intervenții în cadrul strategic al HR-ului, instituțiile financiare din Austria pot trece de la o conștientizare pasivă la un rol activ de lider în recrutarea incluzivă, după cum urmează:

Conștientizarea prejudecăților și formare reflexivă

Organizațiile ar trebui să implementeze programe recurente de formare destinate creșterii gradului de conștientizare a prejudecăților inconștiente, în special atracția față de similaritate. Aceste sesiuni trebuie să meargă dincolo de prezentările teoretice și să includă scenarii interactive, jocuri de rol și exerciții de auto-reflecție care pun în discuție dileme reale în luarea deciziilor. Instruirea trebuie adaptată la diferite niveluri organizaționale, cu module specifice pentru profesioniști HR, manageri de recrutare și lideri executivi. Integrarea alfabetizării în materie de prejudecăți în procesul de integrare și în dezvoltarea profesională continuă va susține o cultură a auto-examinării critice și a practicilor incluzive.

Tehnici de recrutare “oarbă”

Pentru a minimiza influența informațiilor de identitate în etapele inițiale de selecție, ar trebui adoptată recrutarea oarbă. Aceasta presupune anonimizarea CV-urilor prin eliminarea informațiilor personale precum numele, genul, fotografia, etnia, vârsta și adresa. Prin concentrarea exclusivă pe competențe, calificări și experiență, organizațiile pot reduce semnificativ impactul preferințelor inconștiente de similaritate.

Interviuri structurate și standardizate

Interviurile nestructurate sunt extrem de vulnerabile la prejudecăți, deoarece permit o dependență mai mare de intuiție și impresii subiective. Pentru a contracara acest aspect, protocoalele de interviu trebuie formalizate cu întrebări prestabilite legate de competențele relevante pentru poziție, evaluate cu ajutorul unor grile consistente. Interviurile structurate îmbunătățesc fiabilitatea, reduc variațiile în evaluare și sporesc

validitatea predictivă. În plus, includerea unor paneluri de interviu diverse, atât din punct de vedere demografic, cât și al expertizei funcționale, poate contribui suplimentar la reducerea prejudecăților individuale și la creșterea obiectivității.

Utilizarea etică a inteligenței artificiale

Instrumentele bazate pe inteligență artificială pot spori echitatea în recrutare, dar numai dacă sunt dezvoltate și utilizate în mod etic. Organizațiile trebuie să se asigure că algoritmi AI utilizați în sistemele de urmărire a candidaților sau în evaluările preliminare sunt antrenați pe seturi de date reprezentative și auditate din perspectiva prejudecăților. Transparența în luarea deciziilor algoritmice și existența unor mecanisme de supraveghere umană sunt esențiale pentru prevenirea reproducerii prejudecăților istorice. AI trebuie să completeze, nu să înlocuiască, judecata umană, servind ca instrument de consistență, nu ca factor determinant al potrivirii.

Indicatori de diversitate și mecanisme de responsabilitate

Pentru a transforma intențiile incluzive în rezultate măsurabile, organizațiile trebuie să instituționalizeze responsabilitatea. Acest lucru presupune stabilirea unor obiective clare de diversitate, integrarea lor în indicatorii de performanță HR și raportarea publică a progresului. Evaluările de performanță ale angajaților HR și ale managerilor de recrutare ar trebui să includă indicatori legați de practicile echitabile de angajare. De asemenea, organizațiile pot desemna responsabili pentru incluziune sau grupuri de lucru care să auditeze procesele de recrutare, să analizeze tendințele demografice în angajare și să recomande măsuri corective când apar discrepanțe.

Contribuții teoretice și practice

Această teză aduce contribuții originale din mai multe perspective. Din punct de vedere teoretic, extinde înțelegerea prejudecății atracției prin similaritate prin contextualizarea acesteia în dinamica instituțională și culturală a Austriei. Sintetizează teorii din psihologia socială și comportamentul organizațional pentru a propune un model integrat al prejudecății în recrutare. Metodologic, demonstrează valoarea designului mixt

de cercetare în captarea atât a dimensiunilor perceptuale, cât și structurale ale prejudecății. Practic, teza oferă un set de instrumente și recomandări realiste și aplicabile pentru profesioniștii HR și liderii organizaționali. De asemenea, pledează pentru o schimbare de mentalitate: de la perceperea reducerii prejudecăților ca o obligație de conformitate, la recunoașterea ei ca motor al excelenței în afaceri.

Limitări și direcții viitoare de cercetare

Există mai multe limitări care trebuie menționate. În primul rând, deși datele calitative oferă perspective valoroase, dimensiunea redusă a eșantionului limitează gradul de generalizare. În al doilea rând, răspunsurile din chestionare au fost auto-raportate și pot fi influențate de dorința de a se conforma normelor sociale. În al treilea rând, studiul se concentrează pe procesul de recrutare, lăsând pentru cercetări viitoare alte procese HR precum promovarea, compensarea și retenția. Cercetările viitoare ar putea adopta designuri longitudinale pentru a evalua impactul intervențiilor împotriva prejudecăților în timp, sau ar putea explora dinamici intersecționale, cum ar fi cele legate de gen și etnie, în atracția față de similaritate. Comparațiile între sectoare ar putea, de asemenea, oferi o înțelegere mai amplă a modului în care structura organizațională și normele din industrie influențează prejudecățile.

Concluzii

În esență, această teză scoate la lumină un factor persistent și adesea trecut cu vederea în perpetuarea inegalității în practicile de angajare organizațională: prejudecata atracției față de similaritate. Combinând rigoarea teoretică cu profunzimea empirică, oferă o perspectivă nuanțată și bazată pe dovezi cu privire la modul în care această prejudecată funcționează și cum poate fi atenuată. Implicațiile studiului pot depăși granițele organizațiilor financiare austriece, oferind un model pentru recrutarea incluzivă, atât etic, cât și strategic avantajos. În cele din urmă, combaterea prejudecăților nu este o sarcină periferică, ci se află în centrul construirii unor instituții competitive, diverse și performante, capabile să se adapteze rapid la schimbările continue ale pieței.