

Guida ai pregiudizi inconsci

Come favorire l'inclusione delle persone
sul posto di lavoro in AFRY

Benvenuti nella guida dell'AFRY sui pregiudizi inconsapevoli

Regola numero uno quando si parla di pregiudizi inconsci: Accettare che tutti noi li abbiamo e che questo non ci rende cattive persone. Essere prevenuti è umano. Dobbiamo sfidare i nostri pregiudizi e imparare a conoscerli per poterli eliminare.

Quando prendiamo decisioni sulle persone, a tutti noi piace pensare di essere obiettivi, giusti e imparziali. Non è sempre così semplice. Ci auguriamo che questa guida vi fornisca nuove conoscenze sul funzionamento del cervello, che vi aiuti a capire meglio cosa sono i pregiudizi inconsci e che vi faccia sentire abbastanza sicuri da sfidare i vostri pregiudizi nei vostri futuri processi decisionali.

Questa guida è destinata a tutti i dipendenti dell'AFRY, in particolare ai responsabili del reclutamento e ai reclutatori.

1	Introduzione ai pregiudizi inconsci	05
	Perché preoccuparsi?	05
	Il nostro cervello rettile umano	06
2	Tipi comuni di pregiudizi inconsci	09
	Altre forme di pregiudizi	11
3	Come possiamo combattere i pregiudizi inconsci?	14
	Accettare l'esistenza di pregiudizi inconsci e ipotesi di domanda	14
	Combattere la prima impressione	14
	Rallentare il processo decisionale	14
	Aumentare i contatti con le persone che sono diverso da te	15
	Prendetevi cura di voi stessi	15
	Combattere i pregiudizi nei processi e nelle strategie	15
	Notare gli esempi positivi	17
	Responsabilità di Empower	17
	Diventa un alleato	17
4	Come essere un alleato efficace	18
5	Sintesi	20
6	Fare un' immersione profonda	22



Introduzione ai pregiudizi inconsci

Lo sapevate che:

- In ogni momento ci troviamo di fronte a **11.000.000** di informazioni.
- Il nostro cervello può elaborare solo **40** informazioni contemporaneamente.
- Per compensare questa discrepanza tra le informazioni che abbiamo davanti e la capacità limitata del nostro cervello, quest'ultimo comprime e accorcia l'intero processo.
- Il nostro cervello parte dal presupposto che i dati vecchi ed esistenti siano validi quanto le informazioni che abbiamo davanti.
- Prendiamo decisioni rapide basate su informazioni errate e incomplete e il risultato è illogico e può talvolta portare a decisioni e interpretazioni discriminatorie.
- Nelle organizzazioni, può giocare un ruolo fondamentale nelle decisioni importanti, come l'assegnazione di un posto di lavoro o di una promozione.
- Gli esperti hanno identificato **150** diverse forme di pregiudizio inconscio.

Perché preoccuparsi?

Ok, allora perché perdere tempo a imparare i pregiudizi inconsci? In AFRY la ricerca ci ha insegnato che l'inclusione, l'equità, la diversità e l'appartenenza sono davvero la chiave del successo.

Sappiamo che team inclusivi e diversificati, con una profonda conoscenza del settore, producono redditività e innovazione. Per noi è evidente che tutte le persone hanno lo stesso valore e il diritto di godere delle stesse opportunità. Un ambiente di lavoro inclusivo e diversificato è anche vantaggioso dal punto di vista commerciale e finanziario. Ad esempio, è stato dimostrato che la presenza di almeno il 30% di donne in posizioni di leadership fa una differenza significativa nella redditività e nella quota di mercato d'un'organizzazione (Grant Thornton, "Women in Business 2021").

In AFRY ci sforziamo di diventare uno dei datori di lavoro più attraenti per le candidate donne, e ci siamo posti l'obiettivo di occupare il 40% delle posizioni dirigenziali con leader donne e non binarie entro il 2030. Questo approccio segna il punto di partenza per il lavoro sistematico e le azioni a lungo termine necessarie per migliorare la nostra posizione e raggiungere le nostre ambizioni per il 2030

L'inclusione è un atto attivo per far sì che tutti si sentano accolti, sicuri e valorizzati.

L'equità promuove la giustizia riconoscendo che non tutti partono dalla stessa posizione nella società. Alcune persone devono affrontare condizioni e circostanze che rendono più difficile raggiungere gli stessi obiettivi.

La diversità è la presenza di differenze di razza, genere, religione, orientamento sessuale, etnia, nazionalità, status socioeconomico, lingua, (dis)abilità, età, impegno religioso o prospettiva politica.

L'appartenenza è il bisogno emotivo umano di essere un membro accettato di un gruppo.

Il nostro cervello rettile umano

Conoscere il nostro cervello è un primo passo importante per affrontare i nostri pregiudizi inconsci.

Kahneman (2011) distingue due tipi di pensiero: sistema 1 e sistema 2.

SISTEMA 1 DI PENSIERO



Emotivo
Rapido
Istintivo
Automatico
Poco/Nessuno sforzo
Inconscio

SISTEMA 2 DI PENSIERO



Razionale più lento
Decisioni complesse
Più logica
Sforzo
Consapevole

Il sistema 1 è la modalità di pensiero veloce, automatica, di risposta emotiva e inconscia del cervello. Questo tipo di pensiero richiede poco sforzo, ma è spesso soggetto a errori. La maggior parte delle attività quotidiane, come parlare, andare in bicicletta o sapersi allacciare i lacci delle scarpe senza pensarci due volte, eccetera, fanno un uso massiccio del sistema di tipo 1. I pregiudizi inconsci sono un esempio di pensiero di tipo 1.

Il sistema di tipo 2 è un pensiero lento e consapevole, in cui la ragione domina la modalità logica in cui opera il nostro cervello quando risolve i problemi più complicati senza sforzo. Ad esempio, il sistema di pensiero 2 viene utilizzato quando si cerca un amico tra la folla, risolvere un puzzle di Sudoku o un problema sul lavoro.

Esercizio: Visualizzazione

Immaginate di essere in ritardo per un volo. Dovete superare in fretta i controlli di sicurezza e riuscite a salire sull'aereo mentre le porte si chiudono.

Una volta preso posto, il pilota esce per salutare e augurare a tutti un buon volo. Quando siete arrivati a La vostra destinazione è un ristorante dove vedete una coppia felice che festeggia il proprio anniversario. Poi vi recate a una conferenza tecnologica dove l'amministratore delegato di una nuova start-up di successo tiene una presentazione straordinaria.

Ora riflettete su ciò che avete immaginato inizialmente: Il pilota era nero? La coppia era composta da due uomini? L'amministratore delegato della società tecnologica era una donna anziana?

Prendetevi un po' di tempo per pensare al vostro background e alla vostra cultura.

Cosa vi sembra "normale"? Come pensate che le vostre esperienze precedenti possano influenzare i vostri pregiudizi inconsci? Che impatto hanno avuto i media?





Tipi comuni di pregiudizi inconsci

COME INFLUISCONO SU DI VOI E SULLE PERSONE CHE VI CIRCONDANO

I pregiudizi inconsci sono molti, è una giungla da indagare. Ma non preoccupatevi, abbiamo evidenziato cinque pregiudizi che riteniamo particolarmente comuni e visibili qui ad AFRY. Questi pregiudizi sono ovviamente utilizzati anche al di fuori della vita lavorativa, quindi dovrete imparare a conoscerli per diventare una persona migliore.

1 Bias di affinità

"MI PIACI PERCHÉ SEI COME ME!".

Spesso gravitiamo verso le persone che ci assomigliano, sia per l'aspetto, sia per il background, sia per le convinzioni. Quando abbiamo un'affinità con chi è come noi, involontariamente escludiamo chi è diverso.

Il pregiudizio di affinità può portare a una stanza piena di persone che sembrano, pensano e credono tutte la stessa cosa, lasciando poco spazio a nuove idee e prospettive.

Uno dei pregiudizi inconsci più comuni nelle assunzioni è il pregiudizio di affinità o di somiglianza. Questo ci porta a gravitare verso persone che sono simili a noi per aspetto, convinzioni e background. Abbiamo una convinzione inconscia: "Preferisco le persone come me rispetto a quelle diverse".

2 Pregiudizi di genere

PREGIUDIZI SUL PROPRIO SESSO

I pregiudizi di genere inconsci sono associazioni involontarie basate sul genere di una persona, spesso derivanti da tradizioni, valori, norme sociali o cultura. Il pregiudizio di genere si riferisce anche a una persona che riceve un trattamento diverso in base alla sua identità di genere reale o percepita.

3 Pregiudizio dell'età

GIUDIZI SULLA PROPRIA ETÀ

I pregiudizi legati all'età si verificano quando esprimiamo giudizi sulle persone solo in base alla loro età. L'idea che tutti gli anziani siano fragili e indifesi è uno stereotipo comune e sbagliato. Lo stesso vale per i più giovani quando si parla di esperienze lavorative e competenze. Come esseri umani dobbiamo semplicemente cercare di essere più aperti e inclusivi nei confronti delle persone. Questo è particolarmente importante nelle situazioni di reclutamento. In un processo di assunzione, cercate sempre di concentrarvi sulle competenze delle persone, guardando oltre l'età.

4 L'effetto alone

GIUDIZIO BASATO SULLA PRIMA IMPRESSIONE, TUTTI POSITIVI

L'effetto alone è la tendenza a utilizzare un'impressione complessivamente positiva di una persona per influenzare altri giudizi sul suo carattere. Spesso l'effetto alone nasce come prima impressione.

Per esempio, se quando incontriamo una persona la percepiamo come simpatica, possiamo anche pensare che sia intelligente, socievole e generosa, anche se non abbiamo informazioni su cui basare questi giudizi.

5 L'effetto corno

GIUDIZIO BASATO SULLA PRIMA IMPRESSIONE, TUTTI NEGATIVI

L'effetto corno è strettamente legato all'effetto alone. Ma invece di dare un giudizio iniziale positivo, l'effetto corno inizia con un giudizio negativo. Questo, a sua volta, ci porta a valutare negativamente altri tratti della persona.

Altre forme di pregiudizi

PREGIUDIZIO SULL'ASPETTO

Possiamo giudicare inconsciamente le persone in base al loro aspetto.

Esempi comuni:

- Bias di bellezza: gli individui percepiti come attraenti hanno maggiori probabilità di essere trattati positivamente.
- Bias di peso: si verifica quando un giudizio negativo è causato dal peso di una persona.
- Bias di altezza: le persone più alte hanno maggiori probabilità di essere percepite come autorevoli e leader, mentre gli individui più bassi (in particolare gli uomini) hanno maggiori probabilità di subire bias di altezza negativi.

PREGIUDIZIO DI CONFERMA

Tutti noi abbiamo convinzioni e valori esistenti. Il pregiudizio di conferma è la tendenza a cercare e interpretare le nuove informazioni in modo da confermare ciò che già si crede.

PREGIUDIZIO DI ATTRIBUZIONE

I pregiudizi di attribuzione influenzano il modo in cui valutiamo le altre persone e i loro risultati. Quando valutiamo noi stessi, tendiamo a pensare che i nostri successi siano il risultato diretto dei nostri meriti e della nostra personalità, mentre i nostri fallimenti siano il risultato di fattori esterni. Quando si tratta di valutare le altre persone, invece, spesso pensiamo che sia vero il contrario. Siamo più propensi a considerare i successi degli altri come il risultato della fortuna o del caso, e i loro fallimenti come il risultato della loro personalità o del loro comportamento.

PREGIUDIZIO DELLO STATUS QUO

Questo pregiudizio descrive la nostra preferenza per il modo in cui le cose sono o per le cose che rimangono così come sono, il che può portare a una resistenza al cambiamento. Il cambiamento è scomodo e i dati recenti mostrano che il 95% degli amministratori delegati sono uomini bianchi. Il pregiudizio dello status quo porta i membri dei consigli di amministrazione a preferire inconsciamente l'assunzione di uomini bianchi per i ruoli di leadership. Capire come i pregiudizi inconsci influenzino le nostre decisioni è fondamentale per scoprire leader competenti e diversificati!

PREGIUDIZI IDIOSINCRATICI DEI VALUTATORI

Il pregiudizio idiosincratico dei valutatori influisce sul modo in cui valutiamo le prestazioni degli altri. Spesso valutiamo gli altri in base alle nostre interpretazioni soggettive dei criteri di valutazione e alla nostra definizione di "successo".

Per esempio, un manager che eccelle nella gestione dei progetti ha standard più elevati per questa abilità e dà valutazioni più severe ai membri del team per questa abilità. D'altra parte, il manager è più moderato nel valutare le altre competenze dei membri del team perché ha meno familiarità con quell'area.

PREGIUDIZIO DI CONFORMITÀ

Il bias di conformità è quando il nostro bisogno profondo di appartenenza ci porta ad adattare i nostri comportamenti per sentirci parte di un gruppo. Il bias di conformità è la tendenza delle persone a comportarsi come coloro che le circondano piuttosto che usare il proprio giudizio personale. Le persone sembrano essere più a loro agio nell'imitare gli altri, anche per quanto riguarda le questioni etiche.

BIAS DI PROSSIMITÀ

Il pregiudizio di prossimità è l'idea che i dipendenti che si trovano in prossimità fisica del proprio team e dei leader aziendali siano percepiti come lavoratori migliori e, in ultima analisi, abbiano più successo sul posto di lavoro rispetto alle loro controparti remote.

Esercizio: Bias di affinità

Il pregiudizio di affinità è la tendenza a privilegiare determinati compiti, situazioni e persone. Questo perché ci sono più familiari. I pregiudizi di affinità influenzano le persone con cui instauriamo rapporti, le persone che assumiamo, quelle che ignoriamo e il modo in cui forniamo i nostri servizi alle persone

Scegliete sei amici, tre del lavoro e tre della vita privata. Condividete le stesse caratteristiche dei vostri sei amici?

Esercizio sui pregiudizi di affinità

Scegliete sei amici, tre del lavoro e tre della vita privata. Condividete le stesse caratteristiche dei vostri sei amici? Scrivete i nomi negli appositi spazi. Stampate questa pagina e rispondete!

Spunta se condividete la stessa caratteristica, e barrare in caso contrario.

Nomi:						
Età						
Disabilità						
Educazione						
Stato civile						
Gravidanza e stato parentale						
Nazionalità						
Religione e fede						
Genere o identità di genere						
Orientamento sessuale						

RIFLESSIONE

In base alle risposte precedenti, quali pregiudizi inconsci avete e cosa pensate di fare per risolverli?

Come possiamo combattere i pregiudizi inconsci?

Fortunatamente, possiamo fare molto per combattere i pregiudizi inconsci e cambiare l'ambiente di lavoro.



Accettare l'esistenza di pregiudizi inconsci e mettere in discussione le ipotesi.

Il primo passo è riconoscere che esistono pregiudizi inconsci e che tutti noi abbiamo preconcetti sulle persone che non possiamo controllare.

Per superare i pregiudizi insiti nel nostro cervello, dobbiamo mettere in discussione le nostre convinzioni e le nostre decisioni, anche quando ci sembrano giuste.

La prossima volta che prendete una decisione sul lavoro, fate un passo indietro e chiedetevi se qualche pregiudizio potrebbe influenzare la decisione.



Combattere la prima impressione

Alcuni studi hanno dimostrato che la prima impressione di una persona si forma entro i primi 100 millisecondi. Questo dimostra che ancora prima quando si hanno pensieri coscienti su una persona, si crea un giudizio inconscio e il danno è già stato fatto.

Un modo per riconoscere i propri pregiudizi inconsci è quello di annotare e riconoscere quali sono i fattori che in ultima analisi determinano le vostre decisioni.



Rallentare il processo decisionale

Uno degli aspetti interessanti dei pregiudizi inconsci sul lavoro è che se si interagisce con altre persone e si è anche sotto pressione, aumenta la probabilità di essere governati dai propri pregiudizi.

Rallentare il processo decisionale al lavoro per evitare scorciatoie mentali.

Aumentare i contatti con persone diverse da voi

Formiamo un pregiudizio inconscio basato su razza, sesso, identità di genere, età, orientamento sessuale, stato civile, istruzione e molte altre categorie sociali. Inoltre, tendiamo a socializzare di più con persone che sono come noi.

Rompete questo schema interagendo con persone al di fuori del vostro gruppo. L'interazione avrà un effetto molto maggiore se si lavora per formare amicizie organiche e genuine con queste persone, piuttosto che affidarsi a contatti occasionali o poco frequenti.

Prendetevi cura di voi stessi

È più probabile che i pregiudizi impliciti si manifestino quando siamo mentalmente o fisicamente esausti o molto stressati. Questo perché il cervello è meno efficace nell'elaborare nuove informazioni e si affida maggiormente a schemi inconsci quando è stressato o stanco.

Date priorità alla vostra salute mentale e al vostro benessere. Se vi sentite stressati al lavoro, concedetevi una pausa.

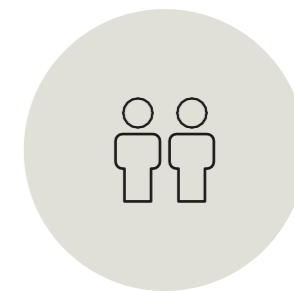
Combattere i pregiudizi nei processi e nelle strategie

Modificare il modo in cui opera il vostro posto di lavoro è un modo efficace per garantire che i pregiudizi inconsci non influenzino il personale o chiunque interagisca con l'azienda. Analizzate tutte le diverse fasi dei vostri processi e piani. In questo modo è possibile capire in che modo i pregiudizi possono infiltrarsi nelle azioni, come il processo decisionale o il lavoro quotidiano, e come influiscono sulle persone.

Ad esempio, nel reclutamento:

- Garantire gruppi di colloquio diversificati.
- Per valutare i candidati in modo equo, usate un linguaggio specifico ed esempi quando condividete il feedback su di loro.
- Utilizzate domande standardizzate, scritte in anticipo e strettamente correlate alla posizione.
- Andare oltre l'assunzione in base all'"adattamento culturale": il termine "adattamento culturale" è vago e può significare cose diverse per persone diverse. Considerate l'"aggiunta culturale" e l'allineamento con i valori di AFRY.

Per ulteriori approfondimenti, consultate la nostra guida al reclutamento inclusivo.





Esempi positivi

Le ricerche dimostrano che i pregiudizi impliciti rispondono agli input attuali. In altre parole, le nuove esperienze possono sostituire i dati più vecchi.

Suggerimenti: Un modo per trarre vantaggio da questa situazione è quello di concentrare l'attenzione sulle caratteristiche e sulle azioni positive delle persone che non fanno parte del vostro gruppo. L'idea è quella di creare modelli e generalizzazioni nuove e organiche che siano positive.



Responsabilità di responsabilità

Oltre a tutti i dipendenti che si assumono la responsabilità individuale di combattere i pregiudizi personali, i dirigenti devono assumersi la responsabilità dell'inclusione e della diversità.

I dipendenti devono sentirsi a proprio agio nel parlare con i dirigenti dei pregiudizi sul lavoro e viceversa, perché questo aiuta tutti a crescere.



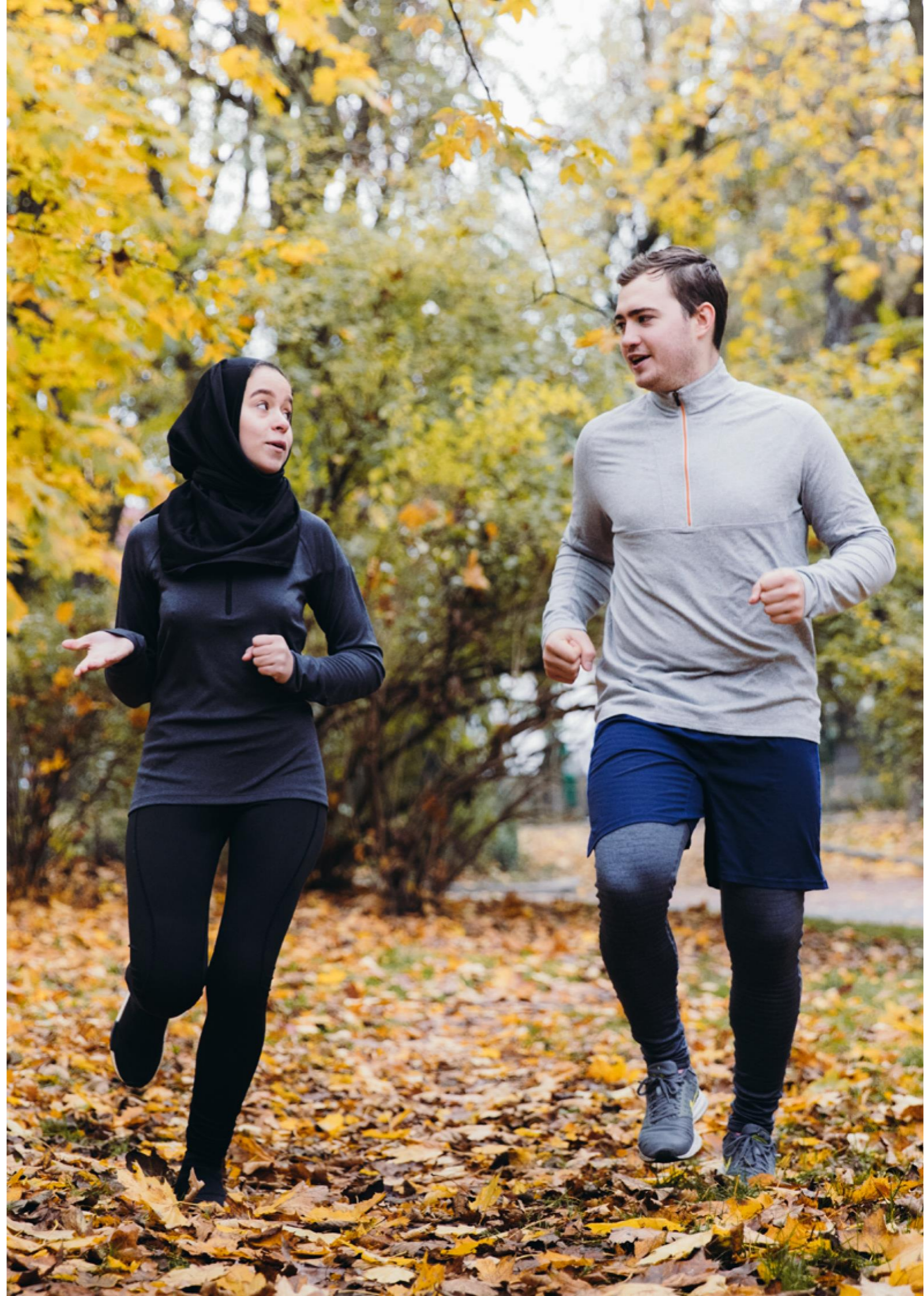
Diventa un alleato

L'alleanza è una forma di ambasceria tra persone. Un alleato può essere definito come una persona che non fa parte di un gruppo emarginato, ma che vuole sostenere e agire per aiutare gli altri di quel gruppo. L'alleanza sul posto di lavoro è fondamentale per l'inclusione e l'uguaglianza.

Come essere un alleato efficace

- Assumere la lotta come propria.
- Trasferite i benefici del vostro privilegio a coloro che ne sono privi.
- Amplificare le voci degli oppressi prima della propria.
- Riconoscete che, anche se provate dolore, la conversazione non riguarda voi.
- Alzatevi, anche quando avete paura.
- Riconoscere i propri errori e decentralizzarsi.
- Comprendete che la vostra formazione dipende da voi e da nessun altro.

18



Sintesi

L'indizio è nella parola "inconscio". Non siamo consapevoli dei nostri pregiudizi perché il nostro cervello non può riflettere mentre sta prendendo una decisione con una scorciatoia mentale. I pregiudizi inconsci hanno un impatto su tutti i processi decisionali delle organizzazioni, compresi quelli che vengono assunti, licenziati, promossi e retrocessi.

Pertanto, dobbiamo continuare a sfidare i nostri pregiudizi e imparare a conoscerli per poterli eliminare. Ci auguriamo che questa guida vi abbia fornito nuove conoscenze e vi abbia aiutato a capire meglio cosa sono i pregiudizi inconsci e come potete sfidare i pregiudizi nei vostri futuri processi decisionali.



Fare un'immersione profonda

Volete saperne di più? Date un'occhiata ai seguenti link:

[Pregiudizi inconsapevoli sul posto di lavoro - Definizioni e soluzioni Pregiudizi impliciti o inconsapevoli](#)

[Identificare 9 tipi di pregiudizi inconsci sul lavoro](#)

[19 esempi di pregiudizi](#)

[inconsci e come](#)

[prevenirli 10 vantaggi](#)

[della diversità sul](#)

[posto di lavoro](#)

[Quali sono i modi per rompere i propri pregiudizi impliciti?](#)

[11 passi per ridurre i](#)

[pregiudizi inconsci nel](#)

[processo di](#)

[assunzione Come](#)

[eliminare i pregiudizi](#)

[sulla prima](#)

[impressione](#)

[Guida all'alleanza](#)

[Come essere un alleato sul posto di lavoro](#)

Non perdetevi le altre guide: Guida al reclutamento inclusivo, Guida alla comunicazione inclusiva e Guida di AFRY alle persone LGBTQI+.



AFRY is a European leader in engineering, design, and advisory services, with a global reach. We accelerate the transition towards a sustainable society.

We are 17,000 devoted experts in infrastructure, industry, energy and digitalisation, creating sustainable solutions for generations to come.

Making Future

