

הכנס הרביעי – הרצאת אורח

נובמבר 2012

ד"ר אלכסנדרה קלב, מרצה בכירה בחוג לסוציולוגיה ואנתרופולוגיה, אוניברסיטת תל אביב

שוויון הזדמנויות שעובד! מה ניתן ללמוד מן המקרה האמריקאי?

ד"ר קלב סקרה את ההיסטוריה החוקית האמריקאית לגבי שוויון בתעסוקה.

עד לשנות ה-60 הייתה האפליה מקובלת ולא מוסווית. דוגמא לכך הוא נוסח מודעת הדרושים שהביאה ד"ר קלב:

Help Wanted – Women

- **Airline Hostess:** High school graduate, age 20 to 27, height 5'2" to 5'8", weight 100 to 135, attractive, unmarried. Apply in person.
- **File Clerk:** White, attractive, typing required, PBX experience helpful.
- **Fountain Girl:** White, for downtown drugstore

ב 1961 חתם הנשיא קנדי על חוק ההעדפה המתקנת וקבע מציאות חדשה לפיה על מעסיקים להיות פעילים על מנת להבטיח גיוס והעסקת עובדים ללא קשר לגזע, אתניות או צבע. הצו הראשון לא כלל כלל התייחסות לנשים (זו הופיעה בתוספת משנת 1964), בשנת 1963 עבר חוק שקבע עקרון תשלום שווה לעבודה שווה.

חוק השוויון היה חוק עמום והוביל לחסר בהירות לגבי מהי אפליה וכיצד יש לציית לחוק. העמימות הולידה את צמיחתם של מומחים ומנהלים ופיתוחן של תכניות ארגוניות. מרבית המעסיקים הסתפקו בהצהרה על היעדר אפליה ועל מתן הנחיות לעובדים, מעטים פנו לגיוס אקטיבי של מועמדים מקבוצות לא מיוצגות. ד"ר קלב הצביעה על מסקנה חד משמעית לפיה הנחיות כלליות בלבד, הניתנות על ידי מנהלים, אין לכך כל השפעה חיובית ולרוב אף השפעה שלילית.

האכיפה של שוויון בתעסוקה גברה בשנות ה-70. בשנת 1971 קבע ביהמ"ש העליון שגם אפליה מבנית-לא מכוונת-הינה אפליה. ב 1972 קיבלה נציבות שוויון הזדמנויות בתעסוקה את זכות התביעה. פורמליזציה וסטנדרטיזציה של תהליכי הגיוס והקידום שהופיעה, התגלתה בעבור זמן כמכניזם שלא רק שלא שיפר את הגיוון בכח האדם, אלא אף הפחיתו. לעומת תהליכים אלה, נמצא הפיקוח על יישום הליכים סטנדרטיים, יחד עם האחראיות (accountability) המנהלית כמועילים להגברת גיוון.

שנות ה-80 ורייגן כנשיא החדש הביאו עימן רוח חדשה שונה מזו הקודמת; רייגן צידד בצמצום ההתערבות הממשלתית, באכיפה מינימלית של שוויון הזדמנויות ובשוק חפשי. נציבות השוויון איבדה את מרבית תקציבה ומעסיקים פרקו את עול שוויון ההזדמנויות. מומחי השוויון שגויסו בשנות ה-70 נאלצו להמציא את עצמם מחדש והעלו כעת על נס את התובנה העסקית. גיוון בתעסוקה הוצג כאסטרטגיה

בעצמי ■ הביטוח הלאומי ■ המרכז להכשרה
ושיקום מקצועי ■ טק קריירה ■ מטה מאבק הנכים
■ Manpower ישראל ■ המרכז היהודי-ערבי
לפיתוח כלכלי ■ עולים ביחד ■ ציונות 2000
קו משווה ■ תבת ■ UJA-Federation of New York


הפורום הישראלי לגיוון בתעסוקה
المنتدى الاسرائيلي للتنوع في سوق العمل
THE ISRAELI FORUM FOR DIVERSITY HIRING
ניסודה של תבת, גייננט ישראל

עסקית – הודגשו הלקוחות המגוונים, כושר היצירתיות, הצורך בקידום הטובים ולא המקורבים והיתרון בהתחרות על כח אדם. מנהלי השוויון הפכו למנהלי גיוון.

שלוש גישות לקידום גיוון הובלו ע"י מנהלי הגיוון: זו הפועלת לתיקון הטיות המנהלים, זו הפועלת לתיקון היחסים החברתיים הפנים ארגוניים, ומינוי אחראים למשימה.

מהמעקב רב השנים על תכניות הגיוון נלמד כי פיקוח ואחריותיות ברמת הניהול הנם יעילים לקידום גיוון, כן נלמד כי השתתפות וולונטרית של מנהלים בהכשרה לגיוון, להבדיל מהשתתפות כפויה, מייצרת לרוב את השינוי המיוחל. לגבי תוכן ההכשרה - מיקוד התוכן בהגיון העסקי, להבדיל מעיסוק בחוק ובהליכים, פועל אף הוא להפיכתה של ההכשרה למוצלחת לרוב.

ד"ר קלב סיימה עם התובנה כי יש להתייחס לשוויון וגיוון כלכל מטרות ארגונית אחרת, תוך קיום תכניות גיוס ממוקד, שיתוף מנהלים בפיתוח פתרונות מקומיים, בחינת התוצאות ויישום פיקוח ואחריותיות.