

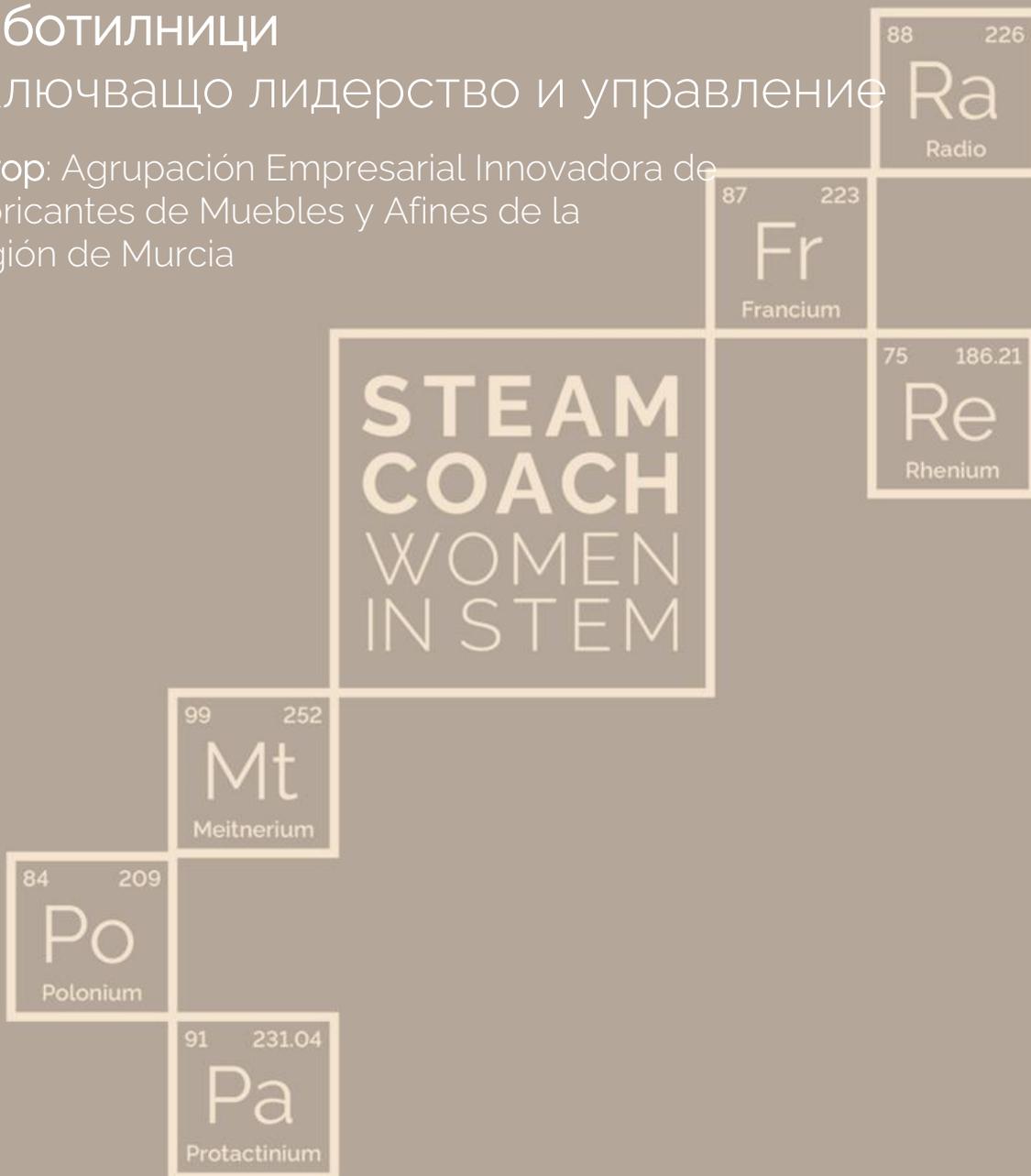
Програма за продължаващо професионално развитие, насочена към многообразието и равнопоставеността между половете

Работилници

Включващо лидерство и управление

Автор: Agrupación Empresarial Innovadora de Fabricantes de Muebles y Afines de la Región de Murcia

STEAM
COACH
WOMEN
IN STEM



Co-funded by
the European Union



Съдържание

Насоки за обучители.....	5
Обучителни сесии.....	7
1. Стратегическо лидерство в областта на разнообразието, равнопоставеността и приобщаването в STEM-TVET.....	7
Учебен материал 1: Моят ангажимент за приобщаващо лидерство.....	11
2. Интегриране на разнообразие, равнопоставеност и включване в лидерството в областта на STEM-TVET.....	13
Учебен материал 2: Шаблон за рубрика за оценка на представянето без предубеждения.....	16
Учебен материал 3: Моят план за действие за разнообразие, равнопоставеност и приобщаване.....	18
3. Дидактически съвети.....	1
4. Как да водите.....	3
Казус.....	6
Призив за действие.....	9
Мотивационни и промоционални материали.....	2
Източници.....	3

Консорциум STEAM Coach, юни 2025 г.	
Нидерландия	Brainport Development
Португалия	Mindshift Skills Hub
Германия	Internationaler Bund - IB Mitte gGmbH für Bildung und Soziale Dienste Niederlassung Sachsen
България	Bimec
Испания	Agrupación Empresarial Innovadora De Fabricantes De Muebles Y Afines de la Región de Murcia



Настоящият документ е част от Учебен център за професионално развитие за разнообразие, ръководен от Mindshift Skills Hub, отговарящ за цялостната концептуализация и дизайн. Настоящият продукт е лицензиран съгласно Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0).



Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения са обаче изцяло на автора/авторите и не отразяват непременно тези на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (EACEA). Нито Европейският съюз, нито EACEA носят отговорност за тях. Номер на проекта: 2024-1-NL01-KA220-VET-000247445

Насоки за обучители

Този набор от сесии за присъствено обучение и инструменти за придобиване за компетентност е част от Програма за продължаващо професионално развитие, насочена към многообразието и равнопоставеността между половете, разработена в рамките на проект STEAM Coach. Материалите имат за цел да подпомогнат обучителите в насърчаването на приобщаващи и чувствителни към пола практики в STEM-TVET среди, с конкретен фокус върху културната компетентност и осведомеността. Документът включва:

- ☑ Две структурирани обучителни сесии, включващи ясни цели, подробни инструкции и интерактивни дейности с материали и инструменти за тях.
- ☑ Дидактичен информационен лист със съвети за улесняване на процеса и стратегии за приобщаваща комуникация.
- ☑ Ръководство, подпомагащо обучителите и фасилитаторите при прилагането на интерсекционален и културно сензитивен подход по време на обучителните сесии.
- ☑ Казус от добра практика, илюстриращ ефективни практики за насърчаване на включването на половете в STEM. Той предлага вдъхновение и практически идеи, които могат да бъдат адаптирани към други контексти.
- ☑ Шаблон за призив за действие, който помага на участниците в обучителните сесии и техните екипи (когато е приложимо) да превърнат идеите от обучението в конкретни действия и споделени ангажименти за приобщаваща промяна.
- ☑ Мотивационни рекламни материали, включващи визуално съдържание (например инфографики, плакати), които повишават осведомеността, предизвикват стереотипите и насърчават по-широко ангажиране с целите на Програмата за продължаващо професионално развитие, насочена към многообразието и равнопоставеността между половете.

Преди обучението

- Прегледайте и двете обучителни сесии, за да разберете структурата, целите и динамиката им.
- Адаптирайте примерите и материалите, за да отразяват вашия национален или организационен контекст, ако е необходимо.
- Прочетете Дидактическите препоръки и Ръководството Как да..., за да се запознаете със стратегии за приобщаващо фасилитиране и използване на подходящ език.

По време на обучението

- Следвайте подробните инструкции след всяка секция
- Насърчавайте отворен и уважителен диалог. Използвайте дидактическите съвети, ако възникне деликатна ситуация.

След обучението

- Поканете участниците да попълнят инструмента Призив към действие, за да им помогнете да преминат от придобиване на знания към поставяне на реални цели.
- Използвайте мотивационните материали, за да окуражите работата в мрежи и на институционално ниво.

Обучителни сесии



1. Стратегическо лидерство в областта на разнообразието, равнопоставеността и приобщаването в STEM-TVET

Фокус на обучението	Стратегии за приобщаващо набиране и задържане на кадри. Разнообразие, равнопоставеност и приобщаване.
Цели	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Определяне на основните принципи за разнообразие, равнопоставеност и приобщаване в контекста на STEM-TVET, включително системните бариери и интерсекционалността ▪ Разработване на практически планове за преодоляване на системните бариери при набирането и задържането на кадри ▪ Моделиране на поведение на лидерство, основано на включване, чрез обучение, базирано на сценарии
Целева аудитория	Лидери в областта на професионалното образование и обучение Обучители/инструктори Специалисти по човешки ресурси/ръководители на екипи Професионалисти в областта на кариерното ориентиране/изследвания и развитие
Продължителност	90 минути
Материали	Учебен материал 1: Моят ангажимент за приобщаващо лидерство

Казус: King: насърчаване на наемането на служители от двата пола в гейминг индустрията

Онлайн ресурси

Програма за менторство She Innovates – ООН Жени - Глобална коалиция за иновации

www.unwomen.org/en/how-we-work/innovation-and-technology/un-women-global-innovation-coalition-for-change/she-innovates-campaign-and-mentoring-programme

Съвети от ментор за цял живот – почетната членка на AAAS Саундра Янси Макгуайър

www.aaas.org/resources/advice-aaas-lifetime-mentor-honoree-saundra-yancy-mcguire

От науката към практиката: Подготовка и задържане на учители по STEM – AAAS

www.aaas.org/resources/research-practice-preparing-and-retaining-k-12-stem-teachers-high-need-school-districts

ИНСТРУКЦИИ

Стъпка 1. Въведение и разчупване на леда (10 минути)

- Започнете сесията и представете темата Разнообразие, равнопоставеност и приобщаване и как тя може да бъде лост за системна промяна в STEM-TVET
- Проведете разчупване на леда: Една пречка, с която съм се сблъсквал/а или виждал/а, като помолите участниците да напишат на лепящи бележки една системна или културна пречка, която са наблюдавали (например - Жените често се пренебрегват за технически ръководни роли.). Съберете 3–4 бележки, прочетете ги на глас и ги групирайте по теми (например - пристрастие при набирането на персонал, липса на менторство).
- Проведете дискусия по следния въпрос:
Как тези пречки могат да повлияят на организационната иновация и задържането на кадри?
Обсъдете отговорите и преминете към стъпка 2.

Стъпка 2. Презентация: Основи, данни и рамки на разнообразието, равнопоставеността и приобщаването (15 минути)

- Предоставете на участниците ясно обяснение на следното съдържание:
 - Делът на жените сред докторантите по инженерни науки в ЕС-27 е намалял от 27,93 % през 2015 г. до 27,01 % през 2018 г.
 - Екипите с разнообразие по пол са с 21% по-вероятно да надминат колегите си (McKinsey)¹.
 - Интерсекционалност: обяснете как расата, класата и уврежданията създават допълнителни бариери.
 - Споделете 1–2 примера от вашата страна или местния контекст (например - разликата между половете в немската програма за професионално образование и обучение в автомобилния сектор).

¹ <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>

-
- Задайте на участниците следните въпроси и дайте възможност за дискусия:
Коя от тези статистики ви изненадва?
Къде сте виждали това да се случва?
(Добавете още примери)
-

Стъпка 3. Групова дейност: одит на набирането на персонал (25 минути)

- Разделете участниците на малки групи (3–5 души).
 - Раздайте 3–5 примера за длъжностни характеристики за технически професии, които сте намерили предварително в онлайн платформи. Предоставете ги заедно с ръководството 2. Как да проектираме и реализираме приобщаващи процеси на набиране на персонал в институциите за STEM-TVET, за да подпомогнем анализа и дискусията за приобщаващия език и стратегиите за намаляване на предубежденията.
 - Помолете групите да прегледат образците на длъжностни характеристики, като използват контролния списък от ръководството. Дайте им указания:
 - да се съсредоточат върху идентифицирането на елементи, които могат неволно да изключват жените или недостатъчно представените групи (например език, свързан с пола, строги критерии за квалификация)
 - да подчертаят потенциално пристрастни термини или изрази (например агресивен, самоинициативен) и да предложат приобщаващи алтернативи
 - да изготвят ревизирана, приобщаваща версия на описанието на длъжността и да обяснят накратко мотивите за всяка ключова промяна
 - Всяка група споделя една ключова промяна, която е направила в описанието на длъжността, и обяснява мотивите за нея. Фасилитаторът подчертава връзките с по-широки системни модели, например как езикът влияе върху това кой се чувства насърчен или изключен от кандидатстване и засилва въздействието на приобщаващия подбор на персонал върху увеличаването на талантливите кадри. Като се фокусират върху реален пример под натиска на времето, екипите се упражняват в идентифицирането на фини предубеждения, като прилагане на определения, свързани с пола или негъвкави изисквания, докато се научават да използват инструменти като Gender Decoder. Форматът мълниеносна сесия поддържа високо ниво на енергия, а стената за публични ангажменти (физическа или дигитална) гарантира изпълнението им. Например един екип може да осъзнае, че обявата за работа за рокзвезда разработчик отблъсква жените кандидати и да я промени на софтуерен инженер за сътрудничество – решение, подкрепено от данни, показващи, че обявите за работа, неутрални по отношение на пола, привличат с 42% по-разнообразни кандидати (LinkedIn Talent Solutions). Това упражнение е подходящо както за професионалисти в областта на човешките ресурси, така и за технически мениджъри по набиране на персонал и може да бъде адаптирано за различни нива на опит.
-

Стъпка 4. Група дейности: казус за задържане на персонал и разработване на стратегия (55 минути)

- Представете казуса 2. King – Насърчаване на наемането на хора от двата пола в гейминг индустрията
 - Помолете предварително определените групи да изготвят кратко Резюме на политиката за задържане на персонала въз основа на казуса. То може да включва действия като менторски двойки, мерки за подкрепа на лицата, полагащи грижи, или инициативи за лидерство, насърчаващи включването.
 - Дайте на всяка група да използва флипчарт, за да очертае предложението си и да се подготви да обясни как то отговаря на ключовите предизвикателства, свързани със задържането на персонала в контекста на STEM-TVET.
-

-
- Използвайте следните въпроси за дискусия, за да предизвикате размисъл и да свържете казуса с реалните STEM-TVET среди на участниците:
 - Кои елементи от казуса ви се струват най-подходящи за вашата организационна среда и защо?
 - С какви пречки може да се сблъскате при прилагането на подобни инициативи?
 - Какви съществуващи ресурси, партньорства или практики биха могли да подкрепят усилията за задържане във вашата среда?
-

Стъпка 5. Индивидуални/групови действия: карти за ангажираност (15 минути)

-
- Помолете участниците да прегледат раздадената брошура 1: Моят ангажимент за приобщаващо лидерство и да изберат 1–3 конкретни действия, към които са готови да се ангажират.
 - Всяко действие трябва да включва график и показател за успех (например - Ще бъда ментор на една студентка по инженерство чрез месечни срещи, започващи от следващия месец).
 - След като индивидуалните обещания бъдат изготвени, поканете участниците да сформират двойки или малки групи, за да споделят и обсъдят своите ангажименти. Тази стъпка насърчава отговорността и дава възможност за обратна връзка и подкрепа.
 - Помолете участниците да поставят обещанията си на стена на ангажиментите (физическа или дигитална). Фасилитаторите могат по желание да включат няколко организационни обещания – като стартиране на кръгли маси за включване или проследяване на баланса между половете при повишения – и да насочат участниците в ролеви игри как биха могли да защитят тези идеи пред скептични незаинтересовани страни, използвайки данни.
-

Стъпка 6. Оценка и изводи (10 минути)

-
- Обобщете основните теми на сесията:
 - Принципи на разнообразието, равнопоставеността и приобщаването
 - Приобщаващи практики при наемане на персонал
 - Системи за подкрепа на задържането на служителите
 - Раздайте лепящи бележки или използвайте цифрова дъска. Помолете участниците да довършат изречението: **Аз ще... с едно конкретно действие, към което се ангажират** (например - Аз ще бъда ментор на една жена в моя технически екип през тази година.)
 - Съберете отговорите, за да подкрепите отчетността и да насочите бъдещите действия или коучинг.
-

Пример: „Моят екип ще организира двумесечни „Кръгли маси за включване“, за да обсъди препятствията, пред които са изправени жените в нашите технически отдели“.

План за отчетност

За да се уверя, че ще спазя обещанието си, ще:

Споделя този ангажимент с:

- Моя ръководител
- Колега
- Моя екип

Дата на проверка: [ММ/ДД/ГГГГ]

Показател за успех: „Увеличаване на задържането на жените в моя отдел с 10% в рамките на 1 година.“

2. Интегриране на разнообразие, равнопоставеност и включване в лидерството в областта на STEM-TVET



Фокус на обучението	Стратегии за приобщаващо набиране и задържане на персонал. Разнообразие, равнопоставеност и включване.
Цели	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Превръщане на политиките в приложими практики за техническите екипи ▪ Одит на организационните процеси през призмата на равнопоставеността ▪ Прилагане на инструменти за приобщаващо лидерство в съответния контекст
Целева аудитория	<p>Ръководители на професионално образование и обучение</p> <p>Обучители/инструктори</p> <p>Специалисти по човешки ресурси/ръководители на екипи</p> <p>Собственици/управители на фирми</p> <p>Политици/заинтересовани страни от индустрията</p>
Продължителност	90 минути
Материали	<p>Учебен материал 2: Шаблон за рубрика за оценка на представянето без предубеждения</p> <p>Учебен материал 3: Моят план за действие за разнообразие, равнопоставеност и включване</p>

Стъпка 1. Въведение и разчупване на леда (10 минути)

- Проведете упражнението за разчупване на леда **Политика срещу реалност**, като започнете с молба към участниците да споделят една политика за разнообразие, равнопоставеност и включване, която тяхната организация полага усилия да приложи.
 - Съберете отговорите, прочетете няколко от тях на глас и ги групирайте по теми като пристрастност при повишения, липса на отчетност и др.
 - Проведете дискусия по следния въпрос:
Какво прави тези политики трудни за превръщане в ежедневна практика?
Обсъдете отговорите и преминете към стъпка 2.
-

Стъпка 2. Презентация: Жените в лидерството в STEM и влиянието на приобщаващите практики (15 минути)

- Предоставете на участниците ясно обяснение на следното съдържание:
 - Само 22 % от техническите лидери в програмите за професионално образование и обучение в ЕС са жени. (She Figures 2021).
 - Екипите с лидери, които прилагат приобщаващи практики, отчитат 35% по-висока задържане на жените в STEM роли. (McKinsey 2023).
 - Задайте на участниците следните въпроси и дайте възможност за дискусии:
Кои пропуски съответстват на вашия опит?
Каква е цената на бездействието?
(Добавете още примери)
-

Стъпка 3. Групова дейност: от политиката към практиката (25 минути)

- Разделете участниците на малки групи (3–5 души).
 - Раздайте Учебен материал 2. Шаблон за оценка на представянето без предубеждения и пример за процес на оценка на представянето.
 - Помолете групите да прегледат процеса и им дайте следните указания:
 - да идентифицират местата, където има предубеждения (например субективни критерии като културно съответствие)
 - да преработят една секция, като заменят пристрастни или изключващи термини
 - да обяснят накратко въздействието на всяка предложена промяна
 - Всяка група споделя 1–2 промени, които е направила, а фасилитаторът прави връзки с по-широки системни модели.
-

Стъпка 4. Групова дейност: ролева игра за приобщаващо лидерство (25 минути)

- Представете дейността, като обясните, че участниците ще играят реалистични сценарии, за да практикуват поведение на приобщаващо лидерство. Подчертайте, че акцентът е върху моделиране на действия, които променят културата и вземането на решения в контекста на STEM-TVET.
 - Представете следните сценарии:
Жена инструктор е отлична в техническо отношение, но е пренебрегвана за лидерска позиция – как бихте се намесили?

Един екип се съпротивлява на гъвкавите политики на работа – как моделирате приобщаващо вземане на решения?
 - Дайте указания на всяка група (3-4 души) да:
 - избере един сценарий
-

-
- използва метода STAR (Ситуация, Задача, Действие, Резултат), за да структурира отговора си, и
 - подготви кратко ролево представление от 2–3 минути, което да демонстрира тяхната намеса.
- След ролевите игри, насочете участниците към размисъл, като използвате следните въпроси:
 - Кои приобщаващи поведения оказаха най-голямо влияние в сценария?
 - Как методът STAR ви помогна да структурирате отговора си?
 - Какви предизвикателства могат да възникнат при прилагането на тези действия във вашия реален контекст?
-

Стъпка 5. Индивидуални/групови действия: карти за ангажираност (15 минути)

- Представете Учебен материал 3 Моят план за действие за разнообразие, равнопоставеност и включване и помолете участниците да изготвят план за преминаване от политика към практика, с който са готови да се ангажират.
 - Помолете участниците да опишат ясно своето действие, включително график и показатели за успех (например Стартиране на менторски кръг за 5 жени стажанти до декември). След това ги разпределете по двойки или малки групи, за да споделят своите ангажименти, да обменят обратна връзка и да предложат подобрения.
 - Поканете няколко участници да прочетат на глас своите ангажименти. Подчертайте как индивидуалните обещания могат да допринесат за системна промяна, когато са свързани с организационните практики.
-

Стъпка 6. Оценка и изводи (10 минути)

- Обобщете основните теми на сесията:
 - Пречки пред разнообразие, равнопоставеност и включване
 - Оценка без предубеждения
 - Практики за приобщаващо лидерство
 - Раздайте лепящи бележки или използвайте дигитална дъска. Помолете участниците да довършат изречението Една системна бариера, която ще премахна тази година, е _____, защото _____.
 - Предоставете на участниците практични инструменти, за да продължат работата:
 - Набор от инструменти за приобщаващо лидерство:
<https://biasinterrupters.org/toolkits/>
 - Таблица за разликата между половете в STEM (данни от ЕС):
<https://ec.europa.eu/eurostat>
-

Учебен материал 2: Шаблон за рубрика за оценка на представянето без предубеждения

Как да използвате този материал:

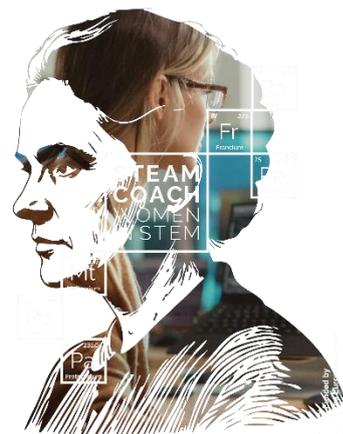
Този инструмент за безпристрастна оценка на представянето е създаден, за да стандартизира оценяването и да сведе до минимум субективността в STEM-TVET контексти. **Преди започване на оценяването съгласувайте критериите с панел, състоящ се от хора с разнообразен произход, опит и гледни точки, за да постигнете общо разбиране и единни очаквания.** По време на оценяването се фокусирайте върху наблюдавани поведения (ментор срещу настоятелен колега) и използвайте колоната Бележки, за да документирате доказателства (резултати от проекти, обратна връзка от колеги). След поставяне на оценките сравнете резултатите между различни демографски групи, за да откриете потенциални модели на пристрастие (например жени, които последователно получават по-ниски оценки в Лидерство). Съчетавайте тази рубрика с 360-градусова обратна връзка за по-цялостен поглед. Актуализирайте критериите ежегодно според целите на организацията за разнообразие, равнопоставеност и приобщаване.



Компетентност	Напреднало ниво (5 точки)	Добре развита (3 точки)	В процес на развитие (1 точка)	Бележки	Резултат
Технически умения	Надхвърля стандартите (например сертификати + менторство)	Отговаря на всички изисквания за ролята	Нуждае се от повишаване на квалификацията в 1-2 области		
Сътрудничество	Стимулира решаването на проблеми в екипа	Допринася ефективно	Има затруднения с обратната връзка		
Иновации	Предлага решения, приети в цялата организация	Подобрява съществуващите процеси	Следва указания		
Лидерство	Наставничество на другите; застъпник за равнопоставеност	Подкрепя колегите	Фокусира се върху индивидуални задачи		
Добавете компететност					
Добавете компететност					
Добавете компететност					

Учебен материал 3: Моят план за действие за разнообразие, равнопоставеност и приобщаване

Шаблонът за план за действие ви помага да превърнете целите за разнообразие, равнопоставеност и включване в измерими и изпълними стъпки. Независимо дали сте преподавател, специалист по човешки ресурси или лидер в STEM-TVET, този структуриран подход гарантира отчетност и напредък.



Цел	Действия	Необходими ресурси	Отчетност	Предизвикателства	Мярка за намаляване на въздействието	График
Увеличаване на разнообразието по пол при наемането на технически инструктори.	1. Преразглеждане на длъжностните характеристики с помощта на списък за включващо набиране на персонал.	Увеличаване на разнообразието по пол при наемането на технически инструктори.	Преразглеждане на длъжностните характеристики с помощта на контролен списък за приобщаващо наемане	Съпротива от страна на мениджърите по наемане, които възприемат промените като понижаване на стандартите.	- Споделете данни: „Обявите, които не правят разлика между половете, увеличават броя на квалифицираните кандидати с 42%.“ (Harvard Business Review). - Пилотно тестване с един екип; сравнение на качеството на кандидатите преди и след.	
	2. Въвеждане на преглед на автобиографии без лични данни	ИТ инструменти за постигане на анонимност	Преглед на напредъка на всеки два месеца пред ръководството.	Технически ограничения (липса на софтуер за постигане на анонимност).	Премахнете имената/пола в PDF файловете, преди да ги споделите с комисиите по наемане.	
Намаляване на разликите между половете в участието на студентите в технически семинари.	1. Адаптирайте учебните материали, така че 50% от ролевите модели в казусите по STEM да са жени.	STEAM Coach Ръководство за приобщаваща учебна програма.	Проследявайте процента на участие на жените студентки (базов показател спрямо месечен).	Липса на разнообразни модели за подражание в областта на STEM в учебниците.	Сътрудничество с жените в технологиите за гостуващи лекции.	
	2. Прилагане на метода Мисли-Свържи-Сподели, за да се гарантира равностойно участие по време на дискусиите.	Инструмент за отмерване на времето за равностойно изказване.	Анкети за обратна връзка от студентите след всеки модул	Студентите мъже доминират в разговорите.	Използвайте жетони за участие (например 3 жетона на участник, за да ограничите прекъсванията)	
Добавете цел						

3. Дидактически съвети

Улесняване на диалога относно културните стереотипи в STEM-TVET



Това ръководство дава на учителите възможност да водят семинари по приобщаващо лидерство, като преодоляват различията между данните, като например неравенството между половете в областта на STEM, и практическите стратегии, включително одити на набирането на персонал и политики за задържане на служителите. То предлага рамки за преодоляване на системните бариери и насърчаване на отчетността чрез ангажименти на участниците.

Какво да правим и какво да не правим за приобщаващо лидерство

Какво да правите

Използвайте анонимни средства за разчупване на леда, като лепящи бележки, за да идентифицирате бариерите, без да притеснявате хората.

Свържете резултатите от дейностите в семинара (например одити на длъжностните характеристики) с реалните резултати (например процент на задържане на персонала).

Покажете уязвимост, като споделите примери за грешки на лидери (например наемане на базата на пристрастия).

Покажете измерими решения, като използвате казуси (например менторската програма на SAP).

Подгответе локални примери (например разликата между половете в професионалното образование и обучение в Германия), за да обосновете дискусиите.

Признайте, че дискомфортът по време на дебатите за стратегията за задържане на персонала е част от процеса на обучение.

Какво да не правите

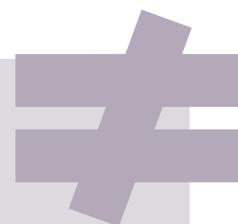
Не приемайте, че всички участници признават системните предубеждения и предоставяйте конкретни статистически данни (например разликата в броя на докторантите по инженерни науки в ЕС).

Не третирайте приобщаващото лидерство като меко умение и подчертавайте неговото влияние върху иновациите (вижте например данните на McKinsey).

Не позволявайте дискусиите да останат на теоретично ниво и настоявайте за конкретни обещания (например одит на комисиите за наемане на персонал до четвъртото тримесечие).

Не претоварвайте с данни и балансирайте статистиките с конкретни дейности.

Не притискайте участниците да споделят лични преживявания. Вместо това предлагайте анонимни активности.



Предложено използване в рамките на семинара

- Подготовка: прегледайте статистиките (стъпка 2) и казусите (стъпка 4), за да предвидите реакциите на участниците.
- Разчупване на леда (стъпка 1): използвайте анонимни лепящи се бележки, за да гарантирате психологическа сигурност.
- Одит на набирането на персонал (стъпка 3): ползвайте таблицата „Какво да правите“, за да откриете пристрастия в описанията на длъжностите.
- Стратегия за задържане (стъпка 4): подчертайте адаптивността на модела на SAP към местния контекст.
- Обещания (стъпка 5): насърчавайте конкретността (например - Да бъда ментор на една жена през тази година.) като използвате „Какво да правим“ като подсказки.

Допълнителни бележки или ресурси

Инициатива на King за приобщаващо наемане

www.king.com/about-us/diversity-inclusion

- ☑ Вдъхновяваща политика за наемане на работа, включваща сляпо пресяване на автобиографии, обяви за работа без предубеждения и стратегически партньорства за привличане на разнообразни таланти – доказваща, че системната промяна е постижима в доминираната от мъжете технологична сфера.

Доклад She figures 2024

<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/7646222f-e82b-11ef-b5e9-01aa75ed71a1/language-en>

- ☑ Доклад на Европейската комисия за равенството между половете в научните изследвания и иновациите, който предоставя изчерпателни данни за представителството на жените в академичните дисциплини, лидерските роли и решенията за финансиране в ЕС.

4. Как да водите

Как да се проектират и реализират приобщаващи процеси на набиране на персонал в институциите за STEM-TVET

Контролният списък за приобщаващо набиране на персонал е практичен инструмент, предназначен да помогне на организациите в областта на STEM-TVET да премахнат половата дискриминация в процесите си на набиране на персонал, от изготвянето на обяви за работа до назначаването на нови таланти. Всяка секция предоставя практически стъпки за гарантиране, че практиките за набиране на персонал са справедливи и привлекателни за жените и недостатъчно представените групи, като същевременно са в съответствие с най-добрите практики за разнообразие и включване.

С помощта на този инструмент организациите могат да изградят по-прозрачни системи за набиране на персонал, които отчитат предразсъдъците, и да насърчават култура на работното място, която отразява тяхната ангажираност към приобщаващо съвършенство. Той може да се използва за одит на настоящите практики, идентифициране на области за подобрене и насочване на системни промени

За да се засили ефектът, този списък за проверка трябва да се съчетава с редовно наблюдение на показателите за разнообразие, като демографските данни на кандидатите и процента на напредък.

Как да приложите този наръчник?

Този инструмент е проектиран да се използва гъвкаво, като част от уъркшоп 3 или като самостоятелен инструмент за екипите по човешки ресурси и лицата, вземащи решения. Той може да се прилага по три основни начина:

- Като инструмент за самооценка за проверка на настоящите практики за набиране на персонал и идентифициране на области, в които може да има пристрастия.
- Като рамка за планиране, която да насочва приобщаващите процеси на набиране на персонал, от изготвянето на длъжностни характеристики до разработването на процедури за въвеждане
- Като начало на дискусия в екипни срещи или обучения за изграждане на общо разбиране и отговорност за справедливо наемане на работа.

Във всеки от споменатите контексти, прегледайте систематично всяка секция от списъка за проверка, като обмислите настоящите практики и документирате предприетите или необходимите действия. Използването на този инструмент заедно с вътрешни показатели за разнообразие помага да се следи напредъкът и да се гарантира дългосрочно въздействие.

Контролен списък за приобщаващо набиране на персонал

	ТЕМИ	ТОЧКИ
ОПИСАНИЯ НА ДЛЪЖНОСТИТЕ	Език	<input type="checkbox"/> Използвайте неутрални по отношение на пола термини (например - сътрудничество вместо конкуренция). <input type="checkbox"/> Избягвайте стереотипни прилагателни (например - нинджа, агресивен). <input type="checkbox"/> Инструменти: Тествайте с Gender Decoder.
	Изисквания	<input type="checkbox"/> Разграничавайте задължителни от желателни умения, за да избегнете прекомерно филтриране на жените. <input type="checkbox"/> Включете опции за гъвкавост (дистанционна работа, непълно работно време).
НАБИРАНЕ И ПРИВЛИЧАНЕ	Канали	<input type="checkbox"/> Сътрудничество с мрежи на жени в областта на STEM (например - Women Who Code). <input type="checkbox"/> Рекламирайте в различни платформи (например - STEM Women).
	Съобщения	<input type="checkbox"/> Подчертаване на ангажиментите за разнообразие, равнопоставеност и приобщаване (например - Насърчаваме жените да кандидатстват.). <input type="checkbox"/> Представяне на ролеви модели (снимки/цитати от жени служители).
ПРОЦЕС НА ИЗБОР	Сляпо пресяване	<input type="checkbox"/> Премахване на имена, снимки и университети от първоначалния преглед на автобиографиите.

		<input type="checkbox"/> Използвайте структурирани рубрики, за да оцените кандидатите обективно.
	Интервю	<input type="checkbox"/> Гарантирайте разнообразие по пол сред интервюиращите. <input type="checkbox"/> Обучете комисията за несъзнателни предубеждения (например - избягване на предубеждения за културно съответствие).
ОЦЕНКА И ОФЕРТА	Показатели	<input type="checkbox"/> Проследявайте съотношението между половете на всеки етап от наемането (например - процент жени в окончателния списък). <input type="checkbox"/> Проверка на предложените заплати за равенство (използване на инструменти като PayScale).
	Въвеждане	<input type="checkbox"/> Назначаване на ментори на новоназначените служители (особено жени на технически длъжности). <input type="checkbox"/> Осигурете достъп до ERG (Employee Resource Group) (например мрежи за жени в технологичния сектор).
ПОДОБРЯВАНЕ	Обратна връзка	<input type="checkbox"/> Провеждане на анкета сред кандидатите (особено тези, които са отхвърлили оферти) относно възприятията за приобщаване. <input type="checkbox"/> Прегледайте годишно списъка за проверка с екипите по човешки ресурси и разнообразие.

Казус

King: насърчаване на наемането на служители от двата пола в гейминг индустрията



Основана през 2003 г., King е разработчик на мобилни игри, известен в световен мащаб с хитове като Candy Crush Saga. Компанията, със седалище в Лондон, оперира в цяла Европа и Северна Америка. Подобно на много компании в гейминг индустрията, King се бори с неравенството между половете в техническите и творческите роли, като жените са значително по-малко представени. Към 2018 г. само около 34% от новонаетите служители са жени, въпреки че 70% от играчите са жени, а 70% от работната сила в гейминг индустрията в Обединеното кралство са мъже. Осъзнавайки явното несъответствие между работната си сила и аудиторията си, King си постави за цел да постигне равенство между половете при наемането на персонал до 2020 г. В отговор на това компанията стартира стратегическа програма за разнообразие и приобщаване, насочена към по-голямо приобщаване, особено в областите STEAM. Програмата се фокусира върху създаването на справедлив процес на наемане на персонал, подобряване на културата на работното място и разширяване на обхвата към недостатъчно представените групи.

Предприети действия

С цел да подобри баланса между половете и да насърчи по-голяма инклузивност в процесите си на набиране на персонал, King приема многостепенна, основана на данни стратегия, насочена към премахване на системните бариери и внедряване на инклузивност на всеки етап от привличането на таланти. Ключова част от този подход е създаването на набор от инструменти за инклузивно наемане, вътрешен наръчник за специалистите по подбор на персонал и мениджърите по наемане, който гарантира, че описанията на длъжностите са свободни от език, свързан с пола, комисиите за интервюта са представителни и разнообразни, а процесите на оценяване са стандартизирани, за да се намали пристрастността. Наборът от инструменти дава възможност на екипите да прилагат по-справедливи практики през целия процес на набиране на персонал, от първоначалното публикуване на обявите за работа до окончателните решения за наемане.



Източник: <https://careers.king.com>

За да намали още повече несъзнателните предубеждения, King въвежда скрининг на автобиографиите „на спяло“. Това включва премахване на идентифициращи демографски данни като имена, снимки и адреси, като същевременно се гарантира, че всички описания на длъжностите използват неутрален по отношение на пола език. Тази проста, но мощна промяна помага за изравняване на шансовете за всички кандидати и предизвиква дългогодишните норми в набирането на персонал в технологичния сектор. Например, обявите за работа на King вече избягват думи като рокзвезда или нинджа, които, както е доказано, отблъскват жените кандидати, в полза на по-инклузивни изрази като колегиален, решаващ проблеми или ориентиран към екипната работа.

Други ключови инициативи включват:

Партньорства с Code First: Girls и Diversi: сътрудничества, предоставящи стипендии, безплатни курсове по програмиране, менторство и кариерни пътища за жени и небинарни лица в технологичния сектор. <https://codefirstgirls.com/>

Ангажираност на общността: продължаващо спонсориране и участие в просветни събития като Women in Games и Girls Who Code, подкрепящи видимостта и достъпа до кариера за жените в технологичния сектор. www.womeningames.org/ / www.girlswhocode.com

Вътрешни кариерни събития: организирани на семинари за набиране на персонал и събития за създаване на контакти, пригодени за студентки и разработчици в началото на кариерата си, създаване на директни канали за таланти.

Сътрудничество със заинтересовани страни: инициативи, ръководени съвместно от екипа на King's People & Culture, техническото ръководство, НПО и застъпнически групи, които включват приобщаването както в културата на наемане, така и в стратегията на компанията. Един ключов пример е стипендиантската програма на King & Swedish Games Industry², която подкрепя жени и небинарни лица на възраст 18–29 години в Швеция, които проявяват интерес към навлизане в гейминг индустрията. Осеммесечната програма включва обучение по разработване на игри, менторство от служители на King, достъп до големи гейминг събития и майсторски класове. Успешните кандидати са добре дошли в Kingdot и получават практически опит и подкрепа от професионалисти в индустрията, за да стартират кариерата си в областта на технологиите и гейминга.



² <https://careers.king.com/us/en/blogarticle/improving-representation-with-the-king-swedish-games-industry-scholarship-program>

Резултати и въздействие



Изводи

- ☑ Прозрачността на данните насърчава отчетността и проследяването на напредъка.
- ☑ Приобщаващото наемане на персонал трябва да бъде част от организационната култура, а не да се разглежда като отделна инициатива.
- ☑ Партньорствата с НПО и застъпнически групи могат да разширят обхвата ви и да увеличат резерва от таланти.
- ☑ Дългосрочният успех зависи от ангажираността на ръководството и непрекъснатото обучение.
- ☑ Съвет за преносимост: моделът на инструментариума за приобщаващо наемане на персонал може да бъде разширен и адаптиран за използване от други технологични компании.

Призив за действие

От обещание към напредък: план за действие за приобщаващо лидерство



Работен лист за планиране на действията

Този инструмент помага на лидерите да превърнат своите ангажименти в структурирани, измерими действия. Той предоставя ясна рамка за определяне на цели, проследяване на напредъка и осигуряване на отчетност, като преодолява разликата между намерението и конкретните резултати в практиките за приобщаващо лидерство.

Компоненти

Планът за действие за приобщаващо лидерство е предназначен да помогне както на отделни лица, така и на екипи да превърнат своите стремежи за приобщаващо лидерство в конкретни, измерими действия. Той съчетава личния ангажимент с колективната отчетност, като гарантира, че приобщаващото лидерство се превръща в постоянна практика, а не само в еднократен ангажимент. Всяка точка в плана се фокусира върху:

- Личен ангажимент за лидерство (цел/ангажимент)
- Определени стъпки
- Отговорни лица или екипи
- График
- Необходими ресурси/подкрепа
- Показатели за проследяване на успеха

Инструкции за употреба

Представете този инструмент в края на Уъркшоп 3, особено ако няколко участници са от една и съща организация, отдел или екип. Той работи най-добре като дейност за почивка, задача за размисъл за вкъщи или като част от последваща сесия за планиране на внедряването.

- Насърчете всеки екип или участник да прегледа отново Учебен материал 5: Моят ангажимент за приобщаващо лидерство.
- Използвайте плана за действие, за да документирате 1–3 конкретни ангажимента, свързващи личните цели с институционалната промяна.

- ☑ Планиращият инструмент може да послужи и като основа за ретроспективи на екипа, коучинг разговори или прегледи на напредъка по разнообразие, равнопоставеност и приобщаване.

Как да го използвате

1. Раздайте печатната или цифровата версия на плана на отделни лица или групи.
2. Идентифицирайте 1–2 ключови идеи или ангажимента от семинара, които са пряко свързани с тяхната роля или контекст.
3. Попълнете плана с по един ред за всяко действие, като се уверите, че всеки от тях включва ясен график и показател за успех.
4. Обсъдете колективно как ще бъде предоставена подкрепата и какво може да улесни или да възпрепятства напредъка.
5. Насърчавайте обратната връзка между колегите и се уверете, че ангажиментите са споделени и видими (например чрез цифрова стена на ангажиментите, екипни срещи или проверки за включване).

Предложения за последващи действия

- ☑ Прегледайте отново плана за действие по време на екипни срещи, индивидуални разговори или последващи семинари.
- ☑ Помолете участниците да представят актуализация на едно действие в рамките на 30–60 дни.
- ☑ Създайте споделена цифрова версия (например в Google Sheets или Miro), където напредъкът може да се актуализира и да се обсъжда като екип.
- ☑ Включете тримесечна проверка, за да проследите кои действия са довели до промяна, какво е било научено и как се е развила практиката.

План за действие за приобщаващо лидерство

Личен ангажимент за лидерство	Действия/стъпки	Кой е отговорен?	График	Подкрепа или ресурси	Показател за успех
Всеки участник създава своя собствена декларация за приобщаващо лидерство, като избира 1-3 практически ангажимента, които ще спазва. Те могат да включват наставничество, застъпничество за политики, обучение или други лидерски поведения , които насърчават приобщаването.	Избройте ясни, практични стъпки, които вашият екип ще предприеме, за да постигне целта. Фокусирайте се върху конкретни, измерими действия.	Назначете лице или малък екип, който да ръководи действието.	Задайте реалистичен график, включващ начална дата, краен срок или контролна точка.	Какви инструменти, обучение или подкрепа ще помогнат на вашия екип да успее?	Как ще проследявате напредъка? Използвайте данни, обратна връзка, участие или наблюдавани промени.
Пример: „Проверете обявите за работа за наличие на полова дискриминация и преразгледайте езика“.	Пример: Прегледайте 10 технически описания на работни места, като използвате Gender Decoder; преформулирайте 3 пристрастни термина във всяка обява	Пример: Екип за разнообразие, равнопоставеност и приобщаване и мениджър по наемане на персонал	Пример: В рамките на 4 седмици	Пример: Инструмент Gender Decoder, Ръководство за приобщаващо наемане на персонал	Пример: „100% от обявите са преразгледани; увеличение на разнообразните кандидати“

Мотивационни и промоционални материали

Инфографика: Ключови концепции за насърчаване на равенството между половете в лидерството в областта на STEM

**STEAM
COACH
WOMEN
IN STEM**

Co-funded by the
European Union

**КЛЮЧОВИ КОНЦЕПЦИИ ЗА НАПРЕДЪК В
ОБЛАСТТА НА РАВЕНСТВОТО МЕЖДУ
ПОЛОВЕТЕ В ЛИДЕРСТВОТО В STEM**

ВКЛЮЧАЩО ЛИДЕРСТВО: създава култура, в която всеки се чувства ценен, чул и овластен – независимо от пола или произхода си.

88 226
Ra
Radium

ПРИСТРАИЕ ПО СХОДСТВО апияе на заетите в подбора хора в посока предпочитание на кандидати, които са им сходни, което крие риск от изключване на квалифицирани жени; използването на разнообразни комисии и структурирани интервюта помага за намаляването му.

ОТЧЕТНОСТ: проследяване на напредъка в областта на равенството между половете с ясни цели и прозрачно отчетане.

ОБРАТНОТО МЕНТОРСТВО свързва млади, често недостатъчно представени служители, с висши ръководители, за да споделят нови идеи за технологиите и включването, насърчвайки и двете страни.

85 231.04
Pa
Protactinium

ЕФЕКТЪТ СЪКЛЕНА СКАЛА: жените заемат лидерски позиции по време на кризи с малко подкрепа, което подчертава необходимостта от равен достъп до справедливи и управляеми възможности.

85 253
Mt
Moscovium

СИНДРОМ НА САМОЗВАНЕЦА кара жените в технологичния сектор да се съмняват в собствените си способности поради половите стереотипи, но може да бъде смекчен чрез открит диалог и обратна връзка, основана на уменията.

Знаете ли, че едва 18% от висшите научни позиции в Европа и 12% от членовете на националните научни академии в световен мащаб са заети от жени (ЮНЕСКО, 2023)? За да се постигне реална промяна, лидерите трябва да поставят приоритет върху приобщаващото лидерство, отговорността, ефекта Стъклената скала, обратното менторство и осъзнаването на пристрастията към сходството — ключови инструменти за премахване на бариерите и насърчване на равнопоставеността.

87 223
Fr
Francium

Strengthening
IB
Baby's Summit

YOUNG
LEADERSHIP
PROGRAMME

БИМЕК

anuebla +

2014-11

Финансирано от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения са обаче само на автора/авторите и не отразяват непременно тези на Европейския съюз или на Европейската изпълнителна агенция за образование и култура (EACEA). Нито Европейският съюз, нито EACEA носят отговорност за тях.

Източници

Адичие, К. Н. (2009). Опасността от една единствена история [Видео].

TED. https://www.ted.com/talks/chimamanda_ngozi_adichie_the_danger_of_a_single_story

AAAS. (н.д.-а). Съвети от ментор за цял живот – почетната членка на AAAS Саундра Янси Макгуайър. Американска асоциация за напредък в науката. <https://www.aaas.org/resources/advice-aaas-lifetime-mentor-honoree-saundra-yancy-mcguire>

AAAS. (н.д.-б). От научните изследвания към практиката: Подготовка и задържане на учители по STEM в училища с високи нужди. Американска асоциация за напредък в науката. <https://www.aaas.org/resources/research-practice-preparing-and-retaining-k-12-stem-teachers-high-need-school-districts>

Европейска комисия. (2024). She figures 2024: Полът в научните изследвания и иновациите. Служба за публикации на Европейския съюз. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/7646222f-e82b-11ef-b5e9-01aa75ed71a1/language-en>

King. (н.д.). Разнообразие и приобщаване в King. <https://careers.king.com>

LinkedIn Talent Solutions. (2019). Езикът има значение: Как изборът на думи може да повлияе на разнообразието по пол в обявите за работа. <https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/diversity/2019/language-matters-gender-diversity-job-ads>

McKinsey & Company. (2020). Разнообразието печели: Защо приобщаването е важно.

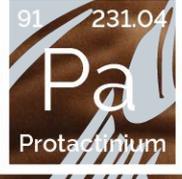
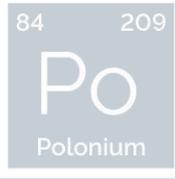
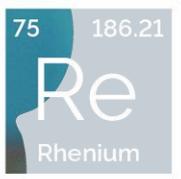
<https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>

UN Women. (н.д.). Програма за менторство She Innovates – Глобална коалиция за промяна на UN Women.

<https://www.unwomen.org/en/how-we-work/innovation-and-technology/un-women-global-innovation-coalition-for-change/she-innovates-campaign-and-mentoring-programme>



**STEAM
COACH
WOMEN
IN STEM**



Co-funded by
the European Union

