

# *eNews*

*[geneus-project.eu](http://geneus-project.eu)*



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# Набор от приложения на Инструменти и тестове за подбор за Публичната администрация.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

## Разработен от:

Francisca Munuera, Iñigo Magdaleno, Mariola Garcia Méndez, Rosario Sanmartin Alcaraz | Servicio Regional de Empleo y Formación de la Región de Murcia, Испания

## Съ-автори

Clara Salzburger, Simone Heller | Frauen im Brennpunkt, Австрия

Andreia Monteiro, Maria Guimarães | Inova+, Португалия

Liubov Kirilova, Valia Dankova | Бимек, България

Alberto Biondo, Irene Biundo | Centro per lo Sviluppo Creativo "Danilo Dolci", Италия

Ana Cláudia Rodrigues, Ana Isabel Couto, Ana Luisa Martinho, Manuel Salvador Araújo | ISCAP – Instituto Politécnico do Porto, Португалия

Този документ е разработен в рамките на проект "GeNeus – инструменти и тестове за подбор, основани на равнопоставеност на половете" (Договор 2017-1-AT01\_KA202-035051). Достъпът до този документ е свободен и той ще бъде достъпен чрез портала за проектни резултати на Erasmus+ <http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/> след като проектът бъде завършен, както и на веб страниците на партньорите по проекта и на страницата на самия проект <http://geneus-project.eu>

### Партньори

Координатор:

Frauen im Brennpunkt / Австрия  
[www.fib.at](http://www.fib.at)

Inova+ / Португалия  
[www.inovamais.eu](http://www.inovamais.eu)

Instituto Politécnico of Porto / Португалия

[www.ipp.pt](http://www.ipp.pt)

Бимек / България

[www.bimec-bg.eu](http://www.bimec-bg.eu)

Centro per lo Sviluppo Creativo "Danilo Dolci" / Италия

[www.danilodolci.org](http://www.danilodolci.org)

Servicio Regional de Empleo y Formación de la Región de Murcia / Испания

[www.sefcarm.es](http://www.sefcarm.es)



INOVA+



Съфинансиран от програма  
„Еразъм+“  
на Европейския съюз

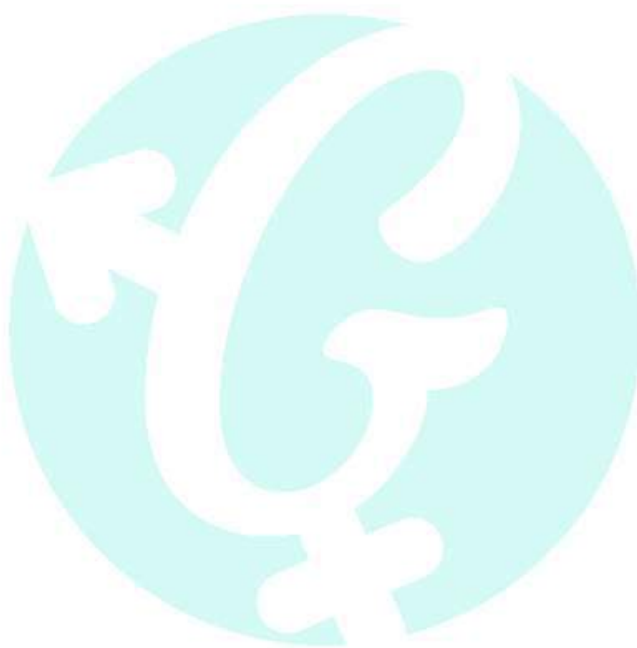
Този проект се финансира с подкрепата на Европейската комисия. Настоящото съобщение отразява единствено мнението на автора и Комисията не носи отговорност за информацията, която се съдържа в него.

# Съдържание

1.-ВЪВЕДЕНИЕ.....	7
1.1 ПАРТНЬОРИТЕ ПО ПРОЕКТА .....	8
1.2 <b>ОБОБЩЕНИЕ НА ПРОЕКТА</b> .....	10
1.2.1 Цели:.....	10
1.2.2 Резултати от интелектуален продукт ИП1.....	11
1.2.3 Резултати от интелектуалния продукт ИП2.....	14
1.2.4 Резултати от интелектуален продукт ИП3.....	16
1.3. ФОКУСИРАНЕ ВЪРХУ ИНТЕЛЕКТУАЛЕН ПРОДУКТ IO5 .....	17
2. <b>НАБОР ОТ НЕУТРАЛНИ ИНСТРУМЕНТИ ЗА ПОДБОР НА ПРОЕКТА GENEUS</b> .....	18
2.1 <b>Методология</b> .....	18
2.2 <b>ИНСТРУМЕНТИТЕ</b> .....	20
2.2.1 Бланка за анализ на позиция .....	20
2.2.2 Въпросник за основни компетентности за работа .....	20
2.2.3 Аналитични упражнения – Разрешаване на проблеми .....	21
2.2.4. Примерно интервю за работа .....	21
2.2.5 Образец за оценка – чеклист за кандидат.....	22
2.2.6 Други инструменти за подбор .....	23
2.3 РЕЗУЛТАТИ ОТ ТЕСТВАНЕТО В ПАРТНЬОРСКИТЕ ДЪРЖАВИ .....	26
2.3.1 Резултати от Въпросника за основни компетентности за работа.....	29
2.3.2 Резултати от аналитичните упражнения за разрешаване на проблеми.....	33
3. <b>ПРЕПОРЪКИ</b> .....	39
3.1 <b>ЗАКЛЮЧЕНИЯ ОТ РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ТЕСТОВЕТЕ В ДЪРЖАВИТЕ</b> .....	39
3.2 <b>ОБЩИ ПРЕПОРЪКИ ЗА ИНТЕГРИРАНЕТО НА НЕУТРАЛНИ СПРЯМО ПОЛА ВЪПРОСИ В РЪКОВОДСТВОТО, НАБИРАНЕТО НА РАБОТНА РЪКА И ПРОЦЕСА НА ПОДБОР ЗА ПУБЛИЧНАТА АМДИНИСТРАЦИЯ.</b> .....	46
3.2.1 Класификация на кандидатите, подпомагани в системата за посредничеството.....	46
3.2.2 Подобряване на уменията като част от професионалното консултиране.....	48
3.2.3 Необходимост от адаптиране на работните платформи на обществените служби по заетостта.....	49

3.2.4	Повишаване на информираността на лицата, участващи в посредничеството .....	49
3.2.5	Инструменти, които могат да бъдат използвани в процеса на посредничество, без скрити предубеждения .....	50
<b>4.</b>	<b>ДОБРАТА ПРАКТИКА, ИДЕНТИФИЦИРАНА В GENEUS И ПРИЛОЖИМА ЗА ПУБЛИЧНА АДМИНИСТРАЦИЯ.</b> .....	<b>52</b>
4.1	<b>ВЪВЕЖДАНЕТО НА ДОБРАТА ПРАКТИКА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ.</b> .....	<b>52</b>
4.1.1	Значението на извършването на точен анализ на работата като отправна точка за извършване на процедури за подбор, адаптирани към длъжността .....	52
4.1.2	Важността на извършването на подбор въз основа на съответствието човек-работа.....	53
4.1.3	Използването на валидиращи тестове.....	54
4.1.4	Други общи компетентности за работа.....	56
4.1.4.1	Оценяване на езиковата компетентност .....	56
4.1.4.2	Оценка на компютърни компетенции.....	57
<b>5.</b>	<b>ВАДЕМЕКУМ ЗА ПРЕПОРЪЧАНИ ПОЛИТИКИ</b> .....	<b>59</b>
5.1	<b>ДЕКАЛОГ ЗА ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ ВЪРХУ НЕУТРАЛНОСТ СПРЯМО ПОЛА ПРИ ПРОЦЕСИТЕ НА КАРИЕРНО КОНСУЛТИРАНЕ И ПОДБОР</b> .....	<b>59</b>
5.2	<b>МОДЕЛ НА МЕМОРАНДУМ ЗА РАЗБИРАТЕЛСТВО ОТНОСНО АНГАЖИРАНОСТТА НА ЗАИНТЕРЕСОВАНИТЕ СТРАНИ И ЕКСПЕРТИТЕ В ПОПУЛЯРИЗИРАНЕТО И ВЪЗПРИЕМАНЕТО НА НЕУТРАЛНОТО СПРЯМО ПОЛА ТЕСТВАНЕ В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ</b> .....	<b>62</b>
<b>6.</b>	<b>ОБОБЩЕНИЕ НА ДОКЛАДА НА ПАРТНЬОРИТЕ ОТНОСНО ВАЛИДИРАНЕТО НА НАСТОЯЩИЯ ДОКУМЕНТ</b> .....	<b>64</b>
6.1	<b>Оценка и валидиране на Набор от приложения на Инструменти и тестове за подбор за Публичната администрация.</b> .....	<b>64</b>
6.2	<b>ОБРАТНА ВРЪЗКА ОТ СЛУЖИТЕЛИ В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ</b> .....	<b>66</b>
<b>7.</b>	<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	<b>70</b>
<b>8.</b>	<b>ИЗТОЧНИЦИ</b> .....	<b>71</b>
<b>9.</b>	<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b> .....	<b>72</b>
	ПРИМЕРНА БЛАНКА ЗА АНАЛИЗ НА ПОЗИЦИЯ.....	72
	ВЪПРОСНИК ЗА ОСНОВНИ КОМПЕТЕНТНОСТИ ЗА РАБОТА .....	74
	АНАЛИТИЧНИ УПРАЖНЕНИЯ – РАЗРЕШАВАНЕ НА ПРОБЛЕМИ .....	75
	УПРАЖНЕНИЕ 1 .....	75

УПРАЖНЕНИЕ 2 .....	75
УПРАЖНЕНИЕ 3 .....	76
ПРИМЕРНО ИНТЕРВЮ .....	77
ОБРАЗЕЦ ЗА ОЦЕНКА ЧЕКЛИСТ ЗА КАНДИДАТ .....	80



# 1.-ВЪВЕДЕНИЕ

GeNeus е двугодишен проект на Националната австрийска агенция, финансиран от Европейската комисия в рамките на Еразмус+ Стратегически партньорства, КД2 за професионално образование и обучение, който започна през септември 2017. Целта на проекта е да развие, популяризира и разпространи неутрални методи и тестове за подбор.

Проектът цели разработването и популяризирането на Набор от инструменти и тестове за подбор, неутрални спрямо пола. Тези методи и тестове ще подпомогнат създаването на равни възможности за двата пола както и образователен и професионален достъп.

Конкретно тези методи и тестове както и инструкциите за употребата им ще бъдат достъпни безплатно и много организации ще могат да ги използват. В момента много организации употребяват незадоволителни процеси на подбор, като нестандартизирани интервюта, които не изключват различни видове пристрастия като например полови предразсъдъци. Те или нямат или не могат да си позволят стандартизирани тестове относно ключови умения за работа.

Проектът не само се фокусира върху равенството между половете, но и предоставя на европейските организации безплатни методи на подбор и инструкции за тяхната ефикасна употреба. Този пакет от методи и тестове може да бъде използван гъвкаво по предназначение и винаги спомага за опазване на равенството между половете.

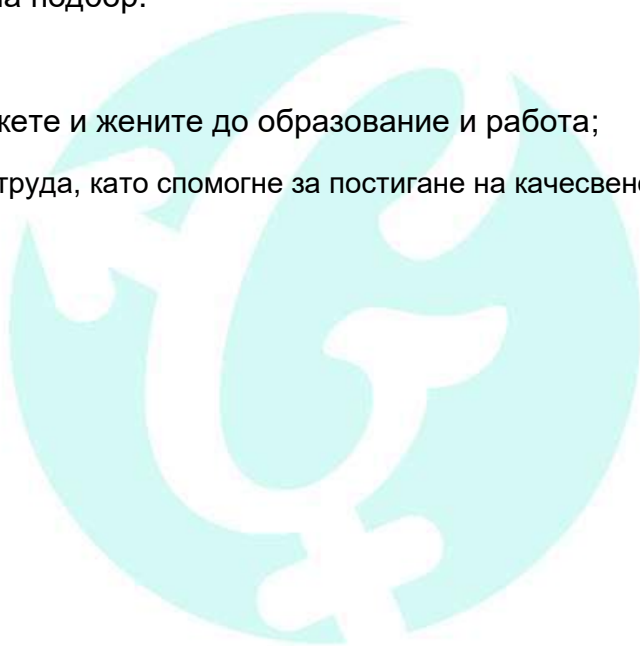
Целите на проекта GeNeus са:

- Да направи обзор на настоящата ситуация, изискванията и пропуските в процеса на оценяването в различен контекст;
- Да оцени и анализира тези процеси от гледна точка на неутралност спрямо пола.
- Да създаде и предостави полезни безплатни материали, които гарантират неутралност спрямо пола в процеса на подбор.

Дългосрочно:

- Да допринесе за равен достъп на мъжете и жените до образование и работа;

Да намали половите неравенства на пазара на труда, като спомогне за постигане на качествено лидерство и равенство в заплатите.



## 1.1 ПАРТНЬОРИТЕ ПО ПРОЕКТА

Партньорите в този проект идват от пет държави (Австрия, България, Италия, Португалия и Испания) и работят съвместно върху развитието и популяризирането на Набор от инструменти и тестове за подбор, неутрални спрямо пола.

Шесте организации са:

- Координатор: Frauen im Brennpunkt / Австрия [www.fib.at](http://www.fib.at)
- Inova+ / Portugal [www.inova.business](http://www.inova.business)
- Instituto Politécnico of Porto /IPP / Portugal [www.ipp.pt](http://www.ipp.pt)
- Bimec / Bulgaria [www.bimec-bg.eu](http://www.bimec-bg.eu)
- Centro per lo sviluppo creativo "Danilo Dolci"/ Italy [www.danilodolci.org](http://www.danilodolci.org)
- Servicio Regional de Empleo y Formación de la Región de Murcia / SEF/ Spain [www.sefcarm.es](http://www.sefcarm.es)

**Frauen im Brennpunkt**, Frauen im Brennpunkt е създадена преди 30 години като независима организация с нестопанска цел и понастоящем в нея работят 110 души в областта Тирол. Основните сфери на дейност са консултиране на жени и момичета по отношение на заетостта, събития за повишаване на осведомеността по проблемите на жените и грижите за децата в детските ясли и детските градини. Служителите в отделите за консултиране притежават психологическа, социална и политическа експертиза и могат да споделят познания в сферата на равенството на половете и политиката на пазара на труда.

**Inova+**, е водеща португалска компания в популяризирането и ръководенето на проекти в областта на иновациите, образованието, управлението и обучението на човешките ресурси както и научното и технологичното развитие. Мисията на компанията е да предостави знанието, ръководния капацитет, партньорствата както и техническата и финансова помощ, необходими за успешното провеждане на иновативните проекти.

**Политехническият Университет на Порто (IPP)** е висше държавно учебно заведение. Той е най-големият и най-динамичният политехнически университет в страната, заема първа позиция в класацията на Техническите университети и едно от челните места в класацията на националното висше образование в Португалия. P.PORTO приема, че мисията му е да бъде лидер на технологичната общност в Португалия, като поема социалната си отговорност към обществото в международен аспект, и се стреми към отлични постижения.

**Бимек** е създадена през 2007 и провежда дейността си в областта на професионалното и личностно развитие на възрастните (личностни умения, специални мотивиращи обучения, корпоративни обучения, маркетинг и продажби; ръководене на проекти, предприемачество и други). Организацията има опит в управлението на проекти и изпълнението им и консултантите ѝ ръководят различни проекти. Този опит прави Бимек надежден партньор за ефикасното и ефективно изпълнение на проекти особено такива, свързани с проблеми с мотивацията.

Бимек е член на Българската асоциация за управление на хора има достъп до широка мрежа за разпространение на идеята за подобряване равнопоставеността на жените и мъжете на пазара на труда. Бимек също е член и съосновател на Института за обучение на

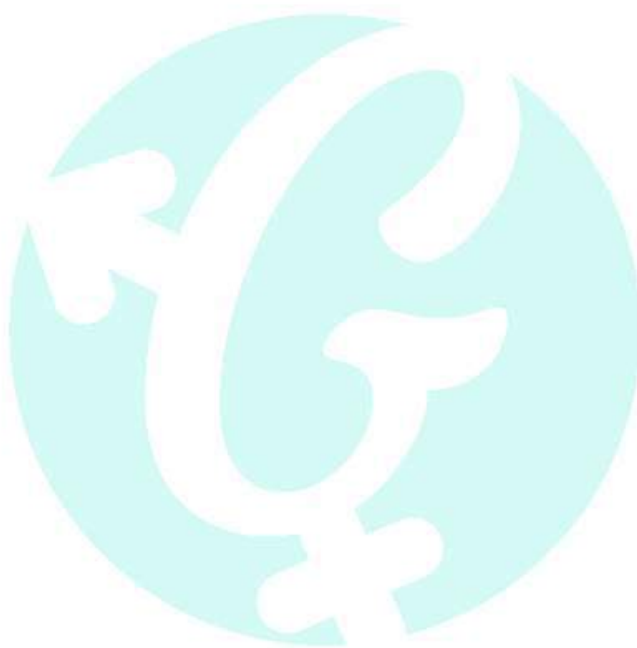


възрастни, който обединява усилията на мрежа от обучаващи институции и обучители на възрастни за повишаване качеството на обучението.

**Centro per lo sviluppo creativo "Danilo Dolci"** е организация с нестопанска цел, намираща се в Палермо, Италия. Тя е създадена през 1958г. и произлиза от опита и работата на Данило Долчи, социален активист, еколог, социолог, пацифист и педагог. Следвайки пътя му, организацията се фокусира, основно в образователния сектор на местно и европейско ниво, върху две области – местното развитие, започвайки от нуждите на общността и обръщайки специално внимание на най-социално слабите целеви групи, и креативността, популяризирайки иновациите в образованието и използването на нови методи, за окуражаване на младите хора.

**Servicio Regional de Empleo y Formación de la Región de Murcia (SEF)** е регионална организация в региона на Мурсия, която отговаря за промотирането, развитието и изпълнението на местни работни практики, свързани с кариерното ориентиране и професионалното обучение. SEF има 25 офиса, разположени из целия район и Национален референтен център по химия за професионално образование и обучение. Има повече от 125 съветника, разположени из района, които дават насоки и предлагат кариерно ориентиране на безработни хора.

Мисията на организацията е свързана с оптимизиране на съответствието между предлагането и търсенето в местния пазар на труда, промотирайки търсените профили и предоставяйки необходимото обучение спрямо нуждите. SEF обединява обучаващите практики със социалните практики за стабилна и качествена заетост. Организацията координира дейностите си с останалите департаменти на публичната администрация, представяйки средство за участието на социалните работници в изработването и дизайна на стратегии за заетост и регионално развитие.



## 1.2 ОБОБЩЕНИЕ НА ПРОЕКТА

### 1.2.1 Цели:

Както вече споменахме, целите на проекта са развитието, промотирането и интеграцията на набор от полово неутрални методи и тестове. Тези методи и тестове ще подпомогнат създаването на равни възможности за двата пола както и равен образователен и професионален достъп.

#### Целеви групи по проекта са:

- Професионалисти човешки ресурси, училища, професионални консултантски агенции, неправителствени организации, професионални тренировъчни центрове, работодателите – организации и хора, които правят диагностика на представянето (тест процедури) както и тези, които взимат решения в тези организации.
- Малки и средни предприятия (МСП)
- Публичните центрове за заетост или свързаните с тях услуги, тъй като техните мерки влияят в голяма степен на националните програми за професионално развитие и организациите на публичната администрация (ПА) на лицата, вземащи решения
- Институциите за професионално образование след средното образование (ИПОССО), центрове за професионална ориентация по отношение на избора на обучение на гимназиално и университетско ниво и лицата, вземащи решения в тези организации
- Вземащи решения в публичната администрация и организации, които работят с тестове

Проектът има 6 резултата, наречени интелектуални продукти (ИП), всеки от които беше пилотно тестван от всички партньори.

#### Резултатите или интелектуалните продукти са:

**ИП1:** Общ доклад за неутралност по пол на използваните тестови инструменти, с информация за начина, по който МСП, Публичната администрация и Институциите за професионално образование след средното (ИПОССО) извършват процесите по подбор и тестване в Австрия, България, Италия, Португалия и Испания.

**ИП2:** Набор от инструменти и тестове за подбор, неутрални спрямо пола

**ИП3:** Ръководство за прилагане на набора от инструменти и тестове за подбор на GeNeus

**ИП4:** Набор от приложения на Инструменти и тестове за подбор за МСП (Малки и средни предприятия)

**ИП5:** Набор от приложения на Инструменти и тестове за подбор за ПА (Публична администрация)

**ИП6:** Набор от приложения на Инструменти и тестове за подбор за ИПОССО (Институции за професионално образование след средното образование)

## 1.2.2 Резултати от интелектуален продукт ИП1

Целта на доклада беше да се събере информация от различните държави за използваните тестови системи и други инструменти, да се проверят отново по отношение на различията между половете в отделните области и да се определят специфичните нужди за създаване на равни възможности за достъп за двата пола. Друга цел беше да се идентифицират съществуващи добри практики в различните страни и да се направи общ преглед на начина и степента, до която целевите групи в страните партньори използват тестове - това може да са инструменти за подбор или тестове за способности. Целта беше да се помисли за бъдещето на пазара на труда, като се вземе предвид макро контекстът на гъвкавост и несигурност, който впоследствие ще окаже влияние върху работните места и кариерите.

Докладът съдържа и проучване на теориите за интелигентността и специфичните за пола различия, съгласно невропсихологичната наука.

Тестовите помагат на компаниите да идентифицират кандидатите, които най-вероятно ще се представят добре на работното място.

В рамките на националните проучвания партньорите са проучили тестовите за подбор на служители / стажанти, които се използват понастоящем в техните страни и нуждите на целевите групи в тази област. Всички партньори са провели интервюта за проучване на три предварително дефинирани групи, а именно Малките и средни предприятия (МСП), Публичната администрация (ПА) и Институциите за професионално образование след средното образование (ИПОССО).

### ЦЕЛЕВИ ГРУПИ

*Партньорите по проекта са провели интервюта със следния брой организации:*

Държава	МСП	ПА	ИПОССО	Общо
Австрия	6	2	3	11
България	7	1	2	10
Италия	5	1	3	9
Португалия	6	3	3	12
Испания	7	4	6	17
<b>Общо</b>	<b>31</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>59</b>

### КАКВО СЕ ОЦЕНЯВА

В резултат на проведените интервюта беше установено, че и трите целеви групи (МСП, ПА и ИПОССО) оценяват както техническите, така и меките умения, т.е. професионалните и академичните компетенции на кандидатите, както и техните лични компетентности. Значението, което се отдава на всеки тип умения, зависи от целевата група: докато ИПОССО поставят по-силен акцент върху академичните компетенции, МСП и ПА се фокусират повече върху личните и професионални компетентности. Съществуват значителни различия между страните партньори.

Следните **лични компетентности** се оценяват от трите целеви групи:

- Математическа интелигентност
- Концентрация
- Вербална интелигентност (за МСП акцентът е повече върху комуникационните умения)
- Социална и емоционална интелигентност:
  - Емпатия, креативност, самопознание, емоционален контрол, самомотивация, способност за междуличностни отношения и работа в екип най-вече за МСП
  - Работа в екип и умения за изграждане и работа в мрежа от социални и бизнес контакти за ПА
- Характер:
  - самоувереността, екстровеерността, проактивността и общителността се оценяват най-вече от МСП
  - Обща нагласа, позитивна личност, интерес към ученето, ориентация към клиента и отговорност са компетентностите, оценявани от ПА
- Памет (от ПА и ИПОССО)

Публичната администрация отдава голямо значение на специфичните умения, необходими за конкретната работа (технически / свързани с работата компетентности).

## **КАК СЕ ИЗВЪРШВА ОЦЕНЯВАНЕТО**

Интервюто е най-често използваният инструмент в процеса на подбор във всички страни и в трите целеви групи. В някои случаи това често е единственият използван инструмент за подбор (освен преглед на документи / учебни програми: CV, дипломи, сертификати).

Следват няколко примера за въпроси / теми, които са често използвани в интервюто в Публичната администрация:

- Професионален и / или академичен път
- Ако има чести промени на работното място - защо?
- Мотивация (Защо искате тази работа? Какво ви мотивира, какво обичате да правите?)
- Технически компетентности; Какви технически познания и опит имате в областта, които да ви позволяват да решавате по-сложни въпроси?
- Характер и самопознание:
  - Силни и слаби страни?
  - С какви предизвикателства сте се срещали и как ги преодоляхте?
  - Как определяте себе си?
  - Желание / намерения за учене?
  - Какви са вашите амбиции / планове за бъдещето?

- Каква би била идеалната работа / работа в екип?
- Каква е вашата мотивация? Как мотивирате себе си и колегите си?
- Какво ви е необходимо (рамка, социални условия), за да можете да свършите добра работа?
- Организационни умения
- Лидерство
- Справяне с конфликти
  - Как реагирате на конфликт между вашите колеги?
  - Как реагирате, когато шефът ви критикува вашата работа?
  - Как се справяте с трудни ситуации, напрежение?
- Отношение към работата в екип

**ПА** използват тестове в своите процедури за подбор по-често от МСП. Всъщност по-голямата част от тях заявяват, че използват различни видове тестове в процесите на подбор. Въпреки това, интервютата са все още най-ценният инструмент за оценка, тъй като само тестовете се считат за недостатъчни и твърде безлични. Независимо от това, има някои ПА, които считат тестовете за важни колкото или повече от интервютата, като ги използват за да определят дали кандидатът преминава към интервю (или обратното - ПА, в които първоначалното интервю определя дали даден кандидат продължава към тест или не).

Тестовете се използват най-вече за оценка на академичните и професионални знания, емоционална и психологическа интелигентност, лидерски умения, управленски умения, мотивация за работа и обща интелигентност.

Освен това, повечето от ПА разполагат със стандартни процедури за интервюта и ролеви игри (ако се използват), както и за тестовете, като тестове за интелигентност, психологически тестове, тестове за професионални знания и др. Много рядко тестовете се провеждат онлайн и интервютата се провеждат в групи. Някои нямат стандартизиран въпросник, въпреки че повечето използват поне полуструктурирани скриптове.

## **Незадоволени потребности**

Като цяло интервюираните заявяват, че нямат големи нужди, които трябва да бъдат разгледани или, ако има такива, те не са свързани с тестването. Все пак бяха направени някои предложения, свързани с тестването, по-специално:

- За ПА проблемите в тестовете са високите цени, невъзможните да се анализират данни и ненадеждността на тестовете за отделните позиции, за които кандидатите кандидатстват. Друг проблем е лесната манипулация на резултатите (споменато в австрийския доклад).

## **Особености на половете**

Според интервюираните представители на Публичната администрация няма разлики в процесите на подбор на мъжете и жените. Все пак, някои индивидуални изявления си струва да се отбележат:

- Само една ПА наблюдава различия при мъжете и жените в резултатите от личностите тестове, но не и в тестовете за ефективност;
- Една ПА заявява, че жените общуват по-добре и са по-експанзивни, докато мъжете постигат по-добри резултати в тестове за абстрактно мислене и механика;
- В две от страните партньори различията между половете се дължат по-скоро на структурата на пазара на труда, отколкото на самия процес на оценка. (ПА);

За повече обща информация върху проучването, което партньорите са направили на национално ниво, се обърнете към първия интелектуален продукт на проекта: [ИП1: Общ доклад за тестовете за неутралност по пол](#).

### 1.2.3 Резултати от интелектуалния продукт ИП2

След доклада за националните тестови процеси (ИП1) беше заключено, че главните резултати водят до извода, че най-добрия начин да се задоволят нуждите на трите целеви групи по проекта (а именно малките и средни предприятия, публичната администрация и институциите за професионално образование след средното образование) е комбинация от неутрални методи, които са безплатни и лесно приложими. Фокусът трябва да бъде върху процеса на интервюто, но и в същото време да има предвид различните видове тестове за качества и компетентности.

Заради това партньорите по проекта създадоха различни инструменти и тестове за подбор в този нов интелектуален проект, който е интелектуален проект ИП2 на проекта GeNeus. Главната цел бе да се съберат примери за употребата на безплатни инструменти за подбор, неутрални спрямо пола, особено насочени към трите целеви групи, но и лесно приложими в други социално-икономически сектори. Наборът от инструменти и тестове за подбор, неутрални спрямо пола съдържа тест, аналитични упражнения и други инструменти, които да бъдат използвани за подбор в контекста на образованието и наемането на работа.

Тези избрани и разработени инструменти имат задачата да промотират равен достъп за всички хора в образованието и работната сфера, като оценяват различни области на представяне и включват използването на неутрални по отношение на пола тестове, основаващи се на последните научни открития и емпирични доказателства, събрани по време на разработването на проекта в петте страни партньорки.

Докладът съдържа подробно изучаване на процеса на подбор и пълно проучване на определянето на съответствието човек-работа и човек-организация. Голяма важност се отдава на правилното планиране на процесите на подбор, които са едновременно в полза на кандидата и работодателя и осигуряват равнопоставеност на половете.

Наборът от инструменти и тестове за подбор, неутрални спрямо пола, разработени в този доклад са:

- Въпросник за основни компетентности за работа (тест)

Партньорите по проекта са разработили и тествали тест с три целеви групи в техните собствени държави. Той съдържа двадесет въпроса, свързани с основни умения: инициативност/проактивност, организация и социална компетентност. Този тест може да бъде използван единствено на петте езика на партньорските организации на GeNeus: Австрия, България, Италия, Португалия и Испания, за които е стандартизиран. Освен това резултатите, получени от теста, трябва да бъдат анализирани и интерпретирани според националните спецификации.

- Аналитични упражнения – разрешаване на проблеми

Партньорите по проекта също разработиха и тестваха с трите целеви групи три аналитични упражнения. Упражненията са свързани с оценяване на компетентността за разрешаване на проблеми. Упражнение 1: Офис парти, Упражнение 2: Проблем с доставка на клиент, Упражнение 3: Проблем с офисното пространство.

Всяко от упражненията се състои от описание на конкретна ситуация, която изисква действие. Участниците трябва да отговорят на пет въпроса върху ситуацията относно разпознаването на проблеми, събирането на данни, измислянето на нови идеи и тяхното оценяване, осъществяване на плановете и оценяване на решението.

Тези упражнения са разработени и стандартизирани за петте държави партньорки на GeNeus: Австрия, България, Италия, Португалия и Испания. Резултатите и тълкуването им могат да бъдат използвани само в тези пет държави.

- Други инструменти за подбор:

Тест по английски, тест по немски, тест за компютърни познания, симулации на работни ситуации. Тези тестове могат да бъдат използвани за оценяването на различни компетентности и умения. Въпреки че не са разработени от партньорите на проекта GeNeus тези тестове могат и трябва да бъдат използвани в съответствие с изискванията на свободните работни места, образованието или целта на развитие.

- Примерно интервю за работа:

ИП2 съдържа също препоръки за начин на използване на интервюто за работа като основен инструмент в процеса на подбор. Едно интервю за работа се състои от официален разговор между кандидат и представител на работодателя. То се провежда с цел да се набави информация за съответствие човек-работа и човек-организация и може да доведе до решението кандидатът да бъде одобрен.

Докладът разграничава структурирани и неструктурирани интервюта и дава насоки за определяне на структурата, определянето на видове въпроси, начини за провеждане на интервюто (лице в лице, чрез видео, по телефона, дистанционно и т.н.) както и различни начини на водене (на панел, групово и т.н.). Той съдържа също така примерно интервю с различните фази, от които се състои и различните умения, които могат да бъдат оценени от работодателя.

- Образецът за оценка - чеклист за кандидат

Чеклистът предоставя прегледна информация на работодателя за това как да направи оценяването на всеки кандидат както и примерен шаблон.

Докладът също отделя цяла глава на оценяването според пола като критерий, как да се избегнат предпочитанията към даден кандидат на база на неговия/нейния пол и да се осигури равнопоставеност. Предоставена е информация и е подчертана важността на обективността в процеса на подбор, специално относно пола.

Накрая докладът съдържа приложения, които съдържат подробна информация за създадените по проекта тестове и упражнения, методологията за тяхното създаване и стандартизиране, резултатите от пилотните тестове, както и шаблон за оценяване на кандидата, който да бъде използван от работодателя.

Също така има независими национални приложения към въпросниците за основни умения и упражненията, които имат три части: тест, насоки за интерпретацията и статистическа информация за процеса на анализиране и резултатите от процеса на уеднаквяване.

За повече информация относно тестването на инструментите, проведено на национално ниво, се обърната към първия интелектуален продукт на проекта: ИП2: Набор от инструменти и тестове за подбор, неутрални спрямо пола.

#### 1.2.4 Резултати от интелектуален продукт ИП3

Заедно с набора от инструменти за подбор и тестове на ИП2 е съставено подробно ръководство с инструкции за тяхното прилагане в интелектуалния продукт 3 (ИП3).

Целта на ръководството е да предложи подкрепа при прилагането на неутралните спрямо пола инструменти и тестове на проекта GeNeus. Това ще осигури правилното им използване и ще гарантира подходящото прилагане в трите целеви групи. Наборът от инструменти и ръководството се допълват и по този начин организациите ще могат да идентифицират най-добрите възможни кандидати за дадена позиция и това ще стане без пристрастия по отношение на пола.

Ръководството съдържа информация за това как да се интегрира наборът от инструменти в процесите на подбор и оценка за тези, които имат достъп до целевите групи. Освен това има информация относно това кой може да се възползва от тези инструменти и тестове и как правилно да приложи всеки от тях.

Целта на тези насоки е да подпомогнат правилното прилагане и функциониране на посочените по-горе инструменти за подбор и по този начин да се постигнат разумни резултати. Процесът на подбор не само ще бъде неутрален по отношение на пола, но също така ще се осигури справедлив и непредубеден процес на подбор. Има процесна диаграма - стъпка по стъпка - така че да може ясно да се види кой инструмент да се използва в коя етап, как да се използва и какви трябва да бъдат очакваните резултати.

И трите целеви групи по проекта следва да се базират на Ръководството ако прилагат инструментите от ИП2. То е насочено и по-специално към консултантските услуги (най-вече агенции за набиране на персонал, както и официално признати центрове), консултантски бюра, социални услуги, университети, центрове за заетост, центрове за оценка, центрове за професионално обучение, предприятия и отделите на човешки ресурси като цяло.

Тези инструменти на GeNeus обаче трябва да се използват от специалисти в областта на човешките ресурси, които имат опит в прилагането на процеси на подбор и набиране на персонал. Те трябва да имат определена минимална квалификация в областта на



психологията, социологията, социалните науки или следдипломно обучение по човешки ресурси.

Според ръководството, процесът на подбор, без значение колко сложен или структуриран е трябва да включва 3 фази:

- Етап на предварителния подбор:
  - o Анализ на позицията
  - o Процедура за набиране на персонал - привличане на кандидати
- Етап на избор:
  - o Избор по CV
  - o Общи умения за позицията. Тест.
  - o Упражнения за решаване на проблеми.
  - o Интервю за работа.
  - o Други инструменти: езикови тестове, ИТ тестове и т.н.
- Заключителна етап:
  - o Образец за оценка – чеклист за кандидата

За повече вижте ИПЗ - [Ръководство за прилагане на набора от инструменти и тестове за подбор на GeNeus](#)

### **1.3. ФОКУСИРАНЕ ВЪРХУ ИНТЕЛЕКТУАЛЕН ПРОДУКТ IO5**

Целта на този интелектуален продукт е да гарантира устойчивостта на проекта и интегрирането на резултатите от проекта сред целдвигт групd на Публичната администрация, а именно Публичните служби по заетостта, Обществените съвети, Социалните услуги, които изпълняват задачи свързани със заетостта и с лицата, вземащи решения в тези организации.

Устойчивостта трябва да бъде гарантирана чрез дейности на терен и ангажимент от всички участващи, за да се приложат на практика и да се подобрят резултатите от проекта. Това развитие ще включи заинтересованите страни и крайните потребители в интерактивните процеси на вземане на решения за постигане на допълнителни цели:

- a) Повишаване на осведомеността за значението на неутралните по отношение на пола процедури за подбор и мотивиране на целевите групи в публичната администрация да приемат тези тестове в своите процедури за подбор.
- b) Насърчаване на използването на безплатния шаблон за тестове и упражнения.

## 2. НАБОР ОТ НЕУТРАЛНИ ИНСТРУМЕНТИ ЗА ПОДБОР НА ПРОЕКТА GENEUS

Представените методи са комбинация от инструменти, разработени от консорциум по проекта GeNeus - Инструменти за подбор на проекта GeNeus - и други инструменти, които, макар и да не са проектирани от консорциума, са представени като добри възможности за използване като инструменти за подбор - Други инструменти за подбор.

При проектирането и разработването им бяха взети предвид първите резултати от проекта, а именно анализ на нуждите, чрез който бяха идентифицирани определени пропуски в процесите на подбор и оценка. Оттук възникна необходимостта от запълване на пропуските.

5-те инструмента, разработени от проекта GeNeus, са:

1. Бланка за анализ на позиция<sup>1</sup>
2. Въпросник за основни компетентности за работа
3. Аналитични упражнения - решаване на проблеми
4. Примерно интервю за работа
5. Образец за оценка чеклист за кандидат

### 2.1 Методология

Както вече споменахме има два стандартизирани инструмента, разработени от консорциума на проекта GeNeus:

- Въпросник за основни компетентности за работа
- Три аналитични упражнения за оценка на уменията за разрешаване на проблеми

Започвайки с резултатите от ИП1 и международните проучвания, десетте основни умения, необходими на работниците според Световния икономически форум (Gray, 2016) са:

- Разрешаването на сложни проблеми
- Критично мислене
- Креативност
- Управление на хора
- Координация с другите
- Емоционална интелигентност
- Преценка и вземане на решения
- Ориентирано към службата поведение
- Преговаряне
- Когнитивна гъвкавост

<sup>1</sup> На базата на подобен оригинален докумен от Centro de Bem Estar Social de Figueira de Lorzão (w/date) <https://www.cbefigueiradelorvao.com/attachments/article/6/143-DESCRIPC%C3%87%C3%83O%20E%20AN%C3%81LISE%20DE%20FUN%C3%87%C3%95ES.pdf>, (05.2019)

Според Европейската рамка на ключови компетентности за учене през целия живот (Съвет на Европейския съюз, 2018), ключовите умения са:

- Грамотност
- Езикова компетентност
- Научна, техническа, инженерна и математическа компетентност
- Дигитална компетентност
- Лична, социална и възприемаща компетентност
- Гражданска компетентност
- Бизнес компетентност
- Културна компетентност и компетентност в изразяването

Проектът The GeNeus взема предвид и следните макро компетентности: Усещане за инициативност, предприемачество и социална и гражданска компетентност.

- **УСЕЩАНЕ ЗА ИНИЦИАТИВНОСТ И ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО**

Усещането за инициативност и предприемачество е способността да превръщаш идеите в действие с фокус върху креативността, иновациите и поемането на риск, както и способността да планираш и управляваш проекти с цел да постигнеш целите си.

От тези макро компетентности проектът изучава следните:

- Инициативност и проактивност
- Организация
- Разрешаване на проблеми

- **СОЦИАЛНА КОМПЕТЕНТНОСТ**

„Под социална компетентност се разбира личната и социалната компетентност и всяка форма на поведение, която позволява на хората да участват ефективно и градивно в своя социален и професионален живот. Тя е свързана с личното и социално благосъстояние и е необходима за разбирането на начините на ръководене и нормите в различните среди, в които хората работят.“

Започвайки с тази макро компетентност, проектът изследва:

- Социален самоконтрол
- Увереност при публично говорене
- Справяне с критиката
- Емпатия и социална адекватност
- Отстояване на правата

Всяка от компетентностите на инициативността/проактивността, организацията и социалната интеракция е оценена с помощта на тест, съдържащ 20 въпроса с петточкова ликертова скала и 3 упражнения за разрешаване на проблеми.

И двата метода (упражненията за разрешаване на проблеми и тестът с 20 въпроса) са използвани и с трите целеви групи (ученици след средното образование, безработни и работници в МСП) с цел да се стандартизират инструментите и да се създаде скалата за оценяване.

## 2.2 ИНСТРУМЕНТИТЕ

Това са инструментите за подбор на проекта GeNeus:

### 2.2.1 Бланка за анализ на позиция

Анализът на позицията е систематичен процес на събиране на пълна информация относно конкретна длъжност, която е един от най-важните аспекти на управлението на човешките ресурси. За самия процес на подбор, това е от изключителна важност, тъй като определя задълженията и отговорностите, очакваните дейности, естеството на длъжността и свързаните с нея квалификации, умения и знания, необходими на служителю, за да изпълни определена работа. По този начин процесът е безличен - самата длъжност се анализира и не се свежда само до конкретно лице, което е заемало позицията в миналото или участва в процеса на подбор.

Като определя в един момент тези различни аспекти на длъжността, анализът гарантира, че процесът на подбор е безличен и по този начин също е неутрален по отношение на пола.

Това е висококачествен метод и е неутрален по отношение на пола (виж Приложение 1).

Бланката за анализ на позиция беше разработена от партньорството на GeNeus, предоставяйки по този начин важен инструмент за организациите, който помага за гарантиране на висококачествени и неутрални по отношение на пола процеси на подбор..

Шаблонът за анализиране на позицията, предложена от проекта GeNeus, се състои от:

- Място в йерархията
- Основни задължения
- Знание, квалификация, професионален опит.
  - Завършено образование
  - Езици
  - Компютърна грамотност
  - Квалификации и сертификати
  - Професионален опит
- Компетентности и способности.
  - Базови компетентности
  - Специфични компетентности
- Валидация от Супервайзор

### 2.2.2 Въпросник за основни компетентности за работа

Въпросникът за основни компетентности за работа, разработен от проекта GeNeus се състои от 20 въпроса относно три основни общи компетентности:

- Инициатива / проактивност;
- Организационни умения;
- Социални умения.

Този тест е разработен и стандартизиран за петте страни партньори в проект GeNeus - Австрия, България, Италия, Португалия и Испания. (Виж Приложение 2)

### 2.2.3 Аналитични упражнения – Разрешаване на проблеми

Освен въпросника за основните компетентности за работа, консорциумът на проекта GeNeus разработи и три аналитични упражнения (и съответните насоки за оценяването им), които са неразривно свързани с компетентността „Разрешаване на проблеми“:

- Упражнение 1 - Офис парти;
- Упражнение 2 – Проблем с доставка на клиент;
- Упражнение 3 – Проблем с офисното пространство.

Всяко от упражненията е независимо, затова може да се използва и без другите. Анкетираният трябва да отговори на пет въпроса за дадена ситуация, която изисква действие. Въпросите се отнасят до следните теми:

- Идентифициране на проблема
- Събиране на информация
- Генериране на идеи и оценка на идеите
- Планиране на изпълнението
- Оценка на решението

Тези упражнения бяха разработени и стандартизирани за петте страни партньори на GeNeus - Австрия, България, Италия, Португалия и Испания - така че резултатите и интерпретацията да се използват само в петте страни. Въпреки това, те могат да се използват безпрепятствено в други географски области, но чрез използване на общата интуитивна интерпретация на резултатите, като ориентация, за качествени предложения с необходимата грижа, за да не бъде предубедена спрямо пола на кандидата.

Упражненията можете да намерите в Приложение 3.

### 2.2.4. Примерно интервю за работа

Поради важността, която хората, занимаващи се с подбор, дават на интервютата като инструмент за подбор, проектът GeNeus също разработи примерно интервю за работа и свързаната с него основна структура за полуструктурирано интервю, разделено на фази (и съответно необходимо време), които могат да бъдат адаптирани към различните ситуации / контексти на организациите. Също така в този образец са включени и възможните стандартни въпроси, които трябва да се използват, както и компетентностите, които тези въпроси оценяват. Накрая има и позоваване на методите за оценка.

Като такъв, това е образец на полуструктурирано интервю, основано на компетентности. Чрез използването на този инструмент, подборът на персонал гарантира, че всеки кандидат

преминава през един и същи процес с точно същите основни въпроси, за да се гарантира обективен и справедлив подбор.

- **ЕТАП 1: Въведение от интервюиращия (от 1 минута до 10 минути)**
  - Посрещане, разговор, въведение
  - Създаване на положителна атмосфера
- **ЕТАП 2: Запознайте се с кандидата / Оценете компетентностите (15 минути до 1 час)**
  - Основен анализ (образование & професионален опит)
  - Компетентности:
    - Ефективност на комуникацията
    - Енергия & организация
    - Управление на риска
- **ЕТАП 3: Кариера и предлагана позиция (5 мин. до 15 мин.)**
  - Кариерни очаквания
  - Описание на позицията
  - Административни и финансови аспекти
- **Етап 4: Заключение (5-10 минути)**
  - Следващи стъпки в процеса на подбор.

Примерното интервю за работа можете да намерите в Приложение 4.

### 2.2.5 Образец за оценка – чеклист за кандидат

За случаите, когато процесът на подбор има различни фази, приложени са различни инструменти за подбор и окончателното решение не се извършва от отговорния технически изпълнител на процеса, а от някой друг от организацията (например, директорът по човешки ресурси или директен ръководител на тази длъжност), проектът GeNeus разработи чеклист за оценка на кандидата. Този образец работи като отделен доклад, в който се описват резултатите, получени във всеки момент на оценка.

Предимството на този инструмент е, че не се предоставят лични данни на кандидата, тъй като идентификацията се извършва само чрез „Индивидуален идентификационен номер“. По този начин се гарантира, че окончателното решение за подбор се извършва, като се имат предвид само преки компетентности, свързани с работата, и никаква друга лична информация (като възраст, физически данни или пол).

Чеклистът се състои от:

- Квалификации
- Резултати от различни методи на подбор:
  - Въпросник за основни компетентности за работа (резултати и ниво на компетентност)
  - Упражнения за решаване на проблеми.
  - Езикови знания:
    - Английски
    - Други
  - ИТ умения:
    - Word
    - Excel
    - PowerPoint
    - Други
  - Наблюдения от интервюто
  - Практически упражнения (или други инструменти, които подбиращият може да реши да използва по време на процеса на подбор)
- Логистични/административни аспекти.
  - Сегашна професионална ситуация
  - Желано възнаграждение
  - Възможност за изпълнение
  - Финална оценка и коментари.

Моделът на списъка за оценяване на кандидата може да бъде открит в Приложение 5.

### 2.2.6 Други инструменти за подбор

Следващите инструменти са тези, които, въпреки че не са разработени от консорциума, се считат от екипа на проекта за добри практики, които да бъдат приложени като инструменти за подбор, в допълнение към разработените по проекта. Те са предимно онлайн, така че е гарантиран лесен достъп.

- **Тест по английски:**

Тестовите по английски език често се използват за изследване на увереността в комуникацията и нивото на езикови умения в международна бизнес среда. Английският е общ международен език и в повечето случаи е изискване за определени работни места. Следователно често се налага да се представи доказателство за владенето на английски език от страна на кандидата.

Кандидатите с английски език като чужд и втори език трябва да предоставят международно признат сертификат за владееене на английски език, като например теста на Кеймбридж (на адрес <https://www.cambridgeenglish.org/test-your-english/>).

По-пълнен набор от тестове по английски език, който включва слушане, лексика, граматика и четене са достъпни на [https://www.oxfordonlineenglish.com/english-level-test?nabm=1&utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F](https://www.oxfordonlineenglish.com/english-level-test?nabm=1&utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F). Това са тестове, които вече са валидирани и се използват в международен план от различни субекти, така че тяхната употреба се препоръчва (в сравнение, например, с други вътрешни тестове, провеждани от организациите).

- **Тест по немски:**

Тестове по немски език често се използват в случай на кандидати с миграционен произход и с цел интервюиращия да потвърди тяхното ниво на владееене на немски език като втори чужд език.

ÖSD (Österreichisches Sprachdiplom Deutsch) - австрийски езиков сертификат за немски език - е международно приета система за изпитване на немски език като чужд и / или втори език. ÖSD-изпитите са на ниво A1 - C2 и са ориентирани към Общата европейска рамка на езиците. Примери за одобрени немски тестове можете да намерите на адрес <https://www.osd.at> or <https://www.spidi.at/sprachtest/einstufungstest-deutsch/>.

- **Тест за компютърни умения:**

Основните компютърни умения са от решаващо значение за успеха в широк спектър от работни места в модерното работно място. Да знаете как да навигирате компютърен работен плот или да работите в интернет браузър не е просто от решаващо значение за осъществяването на ежедневните отговорности за повечето позиции - владееенето на основни компютърни умения също говори за това колко лесно може да се усвои някой нов софтуер или компютърен процес. Нивото на компютърните познания на кандидата показва колко време трябва да се изразходва за обучение за усвояване на основни компютърни функции, което позволява да се вземат по-информирани решения за наемане на работа въз основа на изискванията за всяка конкретна позиция.

Тестовите за компютърни умения измерват основните умения за работа с общи компютърни приложения като програми за електронна поща и текстообработка, както и интернет браузъри. Изпълнението на прости, но общи компютърни задачи трябва да бъде извършено от кандидата (Можете да намерите такива тестове на английски език [ТУК](#) и [ТУК](#)).

- **Прослушване за работа:**

Този скрийнинг преди назначаването на работа поставя кандидатите в реална среда, за да се види как се справят и изпълняват задачи и поемат отговорности. Той позволява на мениджърите и рекрутиращите, водещи подбора и наемането, да наблюдават как кандидатите, поставени в реална среда, могат да се справят с решаването на проблеми и да взаимодействат с другите - възможност да получат реалистично усещане за техните умения. Освен това прослушването за работа не само облагодетелства работодателя, но и кандидатите, тъй като те също получават истинско усещане за очакваната ежедневна работа.



Провеждането на прослушване за работа изисква по-голямо планиране и ресурси, така че може и да не е полезно за някои работни места. Ето четири вида роли, за които е подходящо кандидатите да преминават през прослушване за работа:

- Силно взаимодействащи си роли: За някои работни места работата в екип е от ключово значение за добрия резултат. Добавянето на нови служители към тези екипи може да доведе до огромно сътресение, което вреди на работата на всички останали. Ако кандидатите работят с потенциалните си колеги, преди те да бъдат наети, това ще покаже как биха се вписали в динамиката на групата. Един добър вариант да се оцени как кандидатът ще се спогоди с екипа е хората (кандидата и екипа) да направят заедно мозъчна атака. Най-лошото нещо, което може да излезе от този тип прослушване, са лоши идеи. От решаващо значение е да се обърне внимание не само на това какво казват кандидатите, но и как го казват. Няма значение дали кандидатът е дал най-добрата идея, ако не може да я съобщи/да комуникира с уважение към останалата част от екипа.
- Виртуални роли: Частично или напълно отдалечената работа става все по-популярна. Но това не означава, че всеки е подготвен да успее на тези работни места. Работата извън офиса предполага дисциплинираност и ефективни умения за управление на времето. Плюсът при провеждането на прослушвания за работа при набирането на виртуален екип, е, че те могат да бъдат извършени, без това да се отрази на останалата част от организацията. Кандидатите могат просто да получат задача и да бъдат информирани за това как ще бъдат оценявани. Тогава чакате да видите какво ще представят. Освен оценяването на качеството на работата, която те представят, също така измервайте колко време е отнел проектът и колко насоки са им били необходими. Разбираемо е, ако се наложи да ви потърсят по един или два въпроса, но, ако получавате имейл на всеки час с искане за разяснения, кандидатът няма да се справи с работата във виртуална работна среда.
- Лидерски роли: Всеки има свой собствен стил на управление. Важно е да се уверите, че методите на кандидата ще кореспондират с техния потенциален екип. Когато оценявате лидерския потенциал на кандидата, е важно да го помолите да планира тийм-билдинг дейности като част от процеса на наемане и да видите как те биха резонирали с екипа. Рекрутьорът трябва да обърне внимание на начина, по който кандидатът дава инструкции, как отговаря на въпроси и дали разрешава проблеми. След като упражнението приключи, рекрутьорът трябва да поиска обратна връзка от всички участници, включително кандидата и да определи впечатлението им от екипа и дали съответства на това, което знаете за индивидите. Важно е също да разберете как се чувстват служителите по отношение на кандидата.
- Роли с голямо текучество: Ако хората продължават да напускат една и съща работа отново и отново, нещо се нарушава в процеса на наемане на тази длъжност. Или наемащите мениджъри не събират точната информация за кандидатите или използваните скрийнинги не са съгласувани с позицията.

Добавянето на прослушване за работа може да спомогне за намаляване на шансовете за наемане на друго недобро попълнение. От решаващо значение е да се гарантира, че прослушването точно отразява ролята и нейните отговорности, напр. ако позицията е в сферата на обслужване на клиенти, трябва да организирате членовете на екипа да се представят за клиенти пред кандидатите. Наемащият трябва да ги постави в различни сценарии и да види как те реагират. Следващият разговор трябва да включва разговор с кандидатите за това как се чувстват те в дадената ситуация.

## 2.3 РЕЗУЛТАТИ ОТ ТЕСТВАНЕТО В ПАРТНЬОРСКИТЕ ДЪРЖАВИ

Шестте партньора в проекта GeNeus разработиха тест за подбор - „Въпросник за основни компетентности за работа“<sup>2</sup> и три аналитични упражнения за тестване на компетентността за разрешаване на проблеми - Упражнение 1: Офис парти; Упражнение 2: Проблем с доставка на клиент; Упражнение 3: Проблем с офисното пространство. Тези инструменти бяха приложени едновременно, онлайн<sup>3</sup> от 1 август 2018 г. до 28 февруари 2019 г.

В тестовото прилагане на „Въпросник за основни компетентности за работа“ участваха 1095 човека от петте страни партньори, като балансът между половете и целевите групи беше отчетен при събирането на данни, както е показано в таблицата по-долу.

За да потвърдим въпросника, трябваше да извършим няколко статистически теста и, като взехме предвид различните езици и култури, направихме анализа за всяка страна поотделно. Както се очаква, въпреки, че въпросникът, който се прилага във всички страни е еднакъв, съществуват различия във въпросите, които трябва да бъдат разгледани, и някои особености в тълкуването (вж. „Цитиране и интерпретация“ и „Статистическа информация“ в Приложение 3 на документа „Инструменти и тестове за подбор, неутрален спрямо пола“ за всяка страна, както и раздел „Етап на подбор“ по-нататък в настоящия документ).

Таблица 2: Данни за прилагане на „Въпросник за основни компетентности за работа“ по целеви групи и страни

Държава	Австрия		България		Италия		Португалия		Испания		Общо	
Пол												
Мъже	97	48,5%	96	42,7%	107	51,4%	89	39,7%	115	48,3%	504	46,0%
Жени	103	51,5%	129	57,3%	101	48,6%	135	60,3%	123	51,7%	591	54,0%
Целева група												
ПА	73	36,5%	51	22,7%	69	33,2%	72	32,1%	90	37,8%	355	32,4%
МСП	69	34,5%	99	44,0%	70	33,7%	71	31,7%	83	34,9%	392	35,8%
ИПОССО	58	29,0%	75	33,3%	69	33,2%	81	36,2%	67	28,2%	350	32,0%
Общо за страната	200		225		208		224		238		1095	

<sup>2</sup> Методологията на разработване и пре-валидация е описана в Приложение 2 на документа *Инструменти и тестове за подбор, неутрални спрямо пола*.

<sup>3</sup> Уеб страница за събиране на данни за прилагане на инструментите на GeNeus - <https://www.iscap.pt/ceos/1-ProjGeNeus/>.

Страна %	18,3%	20,5%	19,0%	20,5%	21,7%
----------	-------	-------	-------	-------	-------

Легенда:

МСП: малки и средни предприятия; ПА: публична администрация; ИПОССО: институции за професионално образование след средното образование

В разрешаването на казусите на аналитичните упражнения общо в петте страни партньори, имаше 402 участници в Упражнение 1 (Офис парти), 318 в Упражнение 2 (Проблем с доставка на клиент) и 314 участници в Упражнение 3 (Проблем с офисното пространство) (виж следващите две таблици).

След събирането на данни, на базата на Приложение 4 (Анализ на упражненията и ориентация за класификация) към „Набор от инструменти и тестове за подбор, неутрални спрямо пола“, всяка страна партньор класифицира съответните си данни. За партньорите беше лесно да използват инструкциите в Приложение 4. Балансът между половете и целевите групи беше отчетен при събирането на данни, както е показано в таблици 3 и 4.

Таблица 3: Упражнение за анализ (Решаване на проблеми) приложение на събраните данни, по целева група и държава

		ОБЩО по целева група					
		Упр. 1		Упр. 2		Упр. 3	
		N	%	N	%	N	%
Австрия	ПА	20		20		22	
	МСП	22		20		24	
	ИПОССО	20		20		22	
	Общо	62	15%	60	19%	68	22%
България	ПА	26				26	
	МСП	28				28	
	ИПОССО	28				28	
	Общо	82	20%			82	26%
Италия	ПА	27		28			
	МСП	28		29			
	ИПОССО	28		31			
	Общо	83	21%	88	28%		
Португалия	ПА	28		26		24	
	МСП	30		28		26	
	ИПОССО	29		28		26	
	Общо	87	22%	82	26%	76	24%
Испания	ПА	30		30		30	
	МСП	30		30		30	
	ИПОССО	28		28		28	
	Общо	88	22%	88	28%	88	28%
Общо	ПА	131	33%	104	33%	102	32%
	МСП	138	34%	107	34%	108	34%
	ИПОССО	133	33%	107	34%	104	33%
	Общо	402		318		314	

Легенда

МСП: Малки и средни предприятия; ПА: Публична администрация;  
ИПОССО: институции за професионално образование след  
средното образование

В таблица 4 можете да видите, че не за всички страни са дадени данни за всички аналитични упражнения. Това е така, защото има статистически различия по отношение на резултатите между половете. Когато има различия между половете<sup>4</sup>, това означава, че инструментите не са „неутрални по отношение на пола“, следователно не трябва да се използват в тази страна.

Таблица 4: Аналитични упражнения (Решаване на проблеми) приложение на сборните данни, по пол и страна

Целеви групи		Мъже						Жени					
		Упр. 1		Упр. 2		Упр. 3		Упр. 1		Упр. 2		Упр. 3	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Австрия	ПА	10	32%	10	33%	11	32%	10	32%	10	33%	11	32%
	МСП	11	35%	10	33%	12	35%	11	35%	10	33%	12	35%
	ИПОССО	10	32%	10	33%	11	32%	10	32%	10	33%	11	32%
	Общо	31		30		34		31		30		34	
България	ПА	13	32%			13	32%	13	32%			13	32%
	МСП	14	34%			14	34%	14	34%			14	34%
	ИПОССО	14	34%			14	34%	14	34%			14	34%
	Общо	41				41		41				41	
Италия	ПА	13	32%	15	34%			14	33%	13	30%		
	МСП	14	34%	13	30%			14	33%	16	36%		
	ИПОССО	14	34%	16	36%			14	33%	15	34%		
	Общо	41		44				42		44			
Португалия	ПА	14	33%	13	32%	11	31%	14	32%	13	32%	13	32%
	МСП	15	35%	14	34%	12	34%	15	34%	14	34%	14	34%
	ИПОССО	14	33%	14	34%	12	34%	15	34%	14	34%	14	34%
	Общо	43		41		35		44		41		41	
Испания	ПА	15	34%	15	34%	15	34%	15	34%	15	34%	15	34%
	МСП	15	34%	15	34%	15	34%	15	34%	15	34%	15	34%
	ИПОССО	14	32%	14	32%	14	32%	14	32%	14	32%	14	32%
	Общо	44		44		44		44		44		44	

<sup>4</sup> Както е показано в "Статистическа информация" под секция на Приложение 5 (Национални особености при аналитичните упражнения), на документа Набор от инструменти и тестове за подбор, неутрални прямо пола.

<b>Общо по пол</b>	200	50%	159	50%	154	49%	202	50%	159	50%	160	51%
--------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Легенда: МСП: Малки и средни предприятия

ПА: Публична администрация

ИПОССО: Институции за професионално образование след средното образование

Както вече споменахме резултатите от Въпросника за основни компетентности за работа както и от Упражненията за разрешаване на проблеми трябва да бъдат анализирани според националните спецификации. Тези инструменти могат да бъдат използвани единствено на петте езика на партньорските държави – Австрия, България, Италия, Португалия и Испания. Интерпретацията на резултатите се различава според това, в коя държава се провежда.

### 2.3.1 Резултати от Въпросника за основни компетентности за работа

#### Австрия:

В Австрия работодателите и оценителите могат да използват 6 въпроса от общо 20-те въпроса от скалата за оценка на професионалните компетенции със статистическа значимост: Тези въпроси предоставят възможност за статистическа оценка на дискриминационната сила (Discriminatory Power) и чувствителност за сравнение на различни кандидати. В Австрия препоръчваме да се използват следните въпроси:

Q1. Аз поемам инициативата, опитвайки нови начини, за да изпълня задачите си

Q2. Аз харесвам нови предизвикателства, които ме принуждават да измислям нови начини за изпълнение на моите задачи / работа.

Q3. Аз обичам да представям решения, когато виждам, че положението може да бъде подобро.

Q7. Предпочитам други да определят приоритетите ми в работата.

Q8. Фокусирам се върху най-важното и не се разсейвам с други дейности.

Q9. Не мога да приключа с изпълнението на задачите в срока, който първоначално съм определил.

Въпроси 7 и 9 трябва да бъдат оценявани в обратен смисъл (тоест на отговор „почти винаги“ даваме 1 точка, а на отговор „почти никога“ даваме 5 точки).

Като се има предвид, че скалата има пет степени за отговор и че има 6 въпроса, резултатът може да варира от 6 до 30 точки.

За да интерпретираме резултатите, определихме 5 нива на представяне спрямо средните, адаптирани за австрийския контекст:

**Много под средното ниво** - 10 до 16 точки

**Под средното ниво** - 17 до 19 точки

**Средно ниво** - 20 до 22 точки

**Над средното ниво** - 23 до 25 точки

**Много над средното ниво** - 26 до 30 точки.

Добрите резултати от тези въпроси в Австрия подчертават, че кандидатът притежава инициатива, проактивност, отворен е за предизвикателства, организиран и автономен е в работата си.

### **България:**

В България работодателите и оценителите могат да използват 9 въпроса от общо 20-те въпроса от скалата за оценка на професионалните компетенции със статистическа значимост: Тези въпроси предоставят възможност за статистическа оценка на дискриминационната сила (Discriminatory Power) и чувствителност за сравнение на различни кандидати. В България препоръчваме да се използват следните въпроси:

Q1. Аз поемам инициативата, опитвайки нови начини, за да изпълня задачите си

Q2. Аз харесвам нови предизвикателства, които ме принуждават да измислям нови начини за изпълнение на моите задачи / работа.

Q3. Аз обичам да представям решения, когато виждам, че положението може да бъде подобро.

Q7. Предпочитам други да определят приоритетите ми в работата.

Q8. Фокусирам се върху най-важното и не се разсейвам с други дейности.

Q10 Смятам за важно да знам точно кой е отговорен за всяка задача и към кого трябва да се обръщам.

Q13. По време на изпълнение на проектите ми, аз идентифицирам отклоненията, което ми позволява на коригирам плана, за да постигам целите.

Q14. В напрегнати ситуации, аз управлявам импулсите си.

Q20. Когато някой ме критикува, се опитвам да разбера дали той / тя има право в критиките.

Въпрос 7 трябва да бъде оценяван в обратен смисъл (тоест на отговор „почти винаги“ даваме 1 точка, а на отговор „почти никога“ даваме 5 точки).

Като се има предвид, че скалата има пет степени за отговор и че има 9 въпроса, резултатът може да варира от 9 до 45 точки.

За да интерпретираме резултатите, определихме 5 нива на представяне спрямо средните, адаптирани за българския контекст:

**Много под средното ниво** - 14 до 23 точки

**Под средното ниво** - 24 до 26 точки

**Средно ниво** - 27 до 31 точки

**Над средното ниво** - 32 до 37 точки

**Много над средното ниво** - 38 до 45 точки.

Добрите резултати от тези въпроси в България подчертават, че кандидатът притежава инициатива, проактивност, отворен е за предизвикателства, организиран и автономен е в работата си. Кандидатът разкрива и емоционален контрол в междуличностните спорове.

## Италия:

В Италия работодателите и оценителите могат да използват 5 въпроса от общо 20-те въпроса от скалата за оценка на професионалните компетенции със статистическа значимост. Въпросите, които трябва да се използват в Италия са:

Q1. Аз поемам инициативата, опитвайки нови начини, за да изпълня задачите си

Q2. Аз харесвам нови предизвикателства, които ме принуждават да измислям нови начини за изпълнение на моите задачи / работа.

Q6. Харесвам рутината и избягвам да правя промени в ежедневието си.

Q13. По време на изпълнение на проектите ми, аз идентифицирам отклоненията, което ми позволява да коригирам плана, за да постигам целите.

Q17. Когато се проваля, се оплаквам от това и се обвинявам.

Въпрос 17 трябва да бъде оценяван в обратен смисъл (тоест на отговор „почти винаги“ даваме 1 точка, а на отговор „почти никога“ даваме 5 точки).

Като се има предвид, че скалата има пет степени за отговор и че има 5 въпроса, резултатът може да варира от 5 до 25 точки.

За да интерпретираме резултатите, определихме 5 нива на представяне спрямо средните, адаптирани за италианския контекст:

**Много под средното ниво** - 7 до 13 точки

**Под средното ниво** - 14 до 15 точки

**Средно ниво** - 16 до 17 точки

**Над средното ниво** - 18 до 19 точки

**Много над средното ниво** - 20 до 25 точки.

Добрите резултати от тези въпроси в Италия подчертават, че кандидатът има инициатива, отворен е за предизвикателства, самостоятелно разрешава възникнали проблеми и отклонения в работата си и се фокусира върху разрешаването на задачите.

## Португалия:

В Португалия работодателите и оценителите могат да използват 10 въпроса от общо 20-те въпроса от скалата за оценка на професионалните компетенции със статистическа значимост. Въпросите, които трябва да се използват в Португалия са:

Q2. Харесвам нови предизвикателства, които ме принуждават да измислям нови начини за изпълнение на моите задачи / работа.

Q4. Не ми харесва, когато се предлага нов метод, който ме принуждава да променя начина, по който работя.

Q5. Трябва да ме мотивират за задачите, свързани с работата.

Q8. Фокусирам се върху най-важното и не се разсейвам с други дейности.

Q9. Не мога да приключа с изпълнението на задачите в срока, който първоначално съм определил.

Q10. Смятам за важно да знам точно кой е отговорен за всяка задача и към кого трябва да се обръщам.

Q11. Когато извършвам важна дейност, аз изпълнявам различни задачи. Много е трудно да се напредва стъпка по стъпка.

Q13. По време на изпълнение на проектите ми, аз идентифицирам отклоненията, което ми позволява да коригирам плана, за да постигам целите.

Q14. В напрегнати ситуации, аз управлявам импулсите си.

Q20. Когато някой ме критикува, се опитвам да разбера дали той / тя има право в критиките.

Въпроси 4, 5, 9 и 11 трябва да оценявани в обратен смисъл (тоест на отговор „почти винаги“ даваме 1 точка, а на отговор „почти никога“ даваме 5 точки).

Като се има предвид, че скалата има пет степени за отговор и че има 10 въпроса, резултатът може да варира от 10 до 50 точки.

За да интерпретираме резултатите, определихме 5 нива на представяне спрямо средните, адаптирани за португалския контекст:

**Много под средното ниво** - до 32 точки

**Под средното ниво** - 33 до 35 точки

**Средно ниво** - 36 до 37 точки

**Над средното ниво** - 38 до 40 точки

**Много над средното ниво** – 45 и повече точки.

Добрите резултати от тези въпроси в Португалия подчертават, че кандидатът е отворен към предизвикателства и промени, мотивиран е, самостоятелен, когато се занимава с отклонения в работата си и е фокусиран върху разрешаването на задачите. Кандидатът разкрива и емоционален контрол в междуличностните спорове.

### **Испания:**

В Испания работодателите и оценителите могат да използват 6 въпроса от общо 20-те въпроса от скалата за оценка на професионалните компетенции със статистическа значимост: Тези въпроси предоставят възможност за статистическа оценка на дискриминационната сила (Discriminatory Power) и чувствителност за сравнение на различни кандидати. В Испания препоръчваме да се използват следните въпроси:

Q1. Аз поемам инициативата, опитвайки нови начини, за да изпълня задачите си

Q2. Аз харесвам нови предизвикателства, които ме принуждават да измислям нови начини за изпълнение на моите задачи / работа.



Q3. Аз обичам да представям решения, когато виждам, че положението може да бъде подобро.

Q8. Фокусирам се върху най-важното и не се разсейвам с други дейности.

Q10. Смятам за важно да знам точно кой е отговорен за всяка задача и към кого трябва да се обръщам.

Q20. Когато някой ме критикува, се опитвам да разбера дали той / тя има право в критиките.

Като се има предвид, че скалата има пет степени за отговор и че има 6 въпроса, резултатът може да варира от 6 до 30 точки.

За да интерпретираме резултатите, определихме 5 нива на представяне спрямо средните, адаптирани за испанския контекст:

**Много под средното ниво** - 6 до 20 точки

**Под средното ниво** - 21 до 22 точки

**Средно ниво** - 23 до 24 точки

**Над средното ниво** - 25 точки

**Много над средното ниво** - 26 до 30 точки.

Добрите резултати от тези въпроси в Испания подчертават, че кандидатът има инициатива, проактивност, отворен е за предизвикателства, съсредоточен е в работата си. Кандидатът разкрива и емоционален контрол в междуличностните спорове.

### 2.3.2 Резултати от аналитичните упражнения за разрешаване на проблеми.

#### **Австрия:**

Упражнение 1 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 5 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми“, адаптирани към австрийския контекст:

**Много под средното** - 5 до 7 точки

**Под средното** - 8 до 9 точки

**Средно** - 10 до 11 точки

**Над средното** - 12 до 13 точки

**Много над средното** - 14 и повече точки.

Упражнение 2 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 5 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми”, адаптирани към австрийския контекст:

**Много под средното** - 5 до 7 точки

**Под средното** - 8 до 9 точки

**Средно** - 10 до 12 точки

**Над средното** - 13 до 14 точки

**Много над средното** - 15 и повече точки.

### Упражнение 3 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 5 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми”, адаптирани към австрийския контекст:

**Много под средното** - 5 до 6 точки

**Под средното** - 7 до 9 точки

**Средно** - 10 до 12 точки

**Над средното** - 13 точки

**Много над средното** - 14 и повече точки.

### България:

#### Упражнение 1 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 3 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми”, адаптирани към българския контекст:

**Под средното** - 5 до 7 точки

**Средно** - 8 до 9 точки

**Над средното** - 10 и повече точки

### Упражнение 3 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 3 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми“, адаптирани към българския контекст:

**Под средното** - 5 до 6 точки

**Средно** - 7 до 8 точки

**Над средното** - 9 и повече точки

#### Италия:

### Упражнение 1 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 5 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми“, адаптирани към италианския контекст:

**Много под средното:** 5 – 8 точки

**Под средното:** 9 – 10 точки

**Средно:** 11 точки

**Над средното:** 12 – 13 точки

**Много над средното:** 14 и повече точки

### Упражнение 2 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 5 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми“, за упражнение 2 в Италия:

**Много под средното** - 5 точки

**Под средното** – 6 - 7 точки

**Средно** - 8 точки

**Над средното** - 9 до 10 точки

Много над средното - 11 и повече точки.

### Португалия:

#### Упражнение 1 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 5 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми”, за упражнение 1 в Португалия:

Много под средното – 9 точки

Под средното - 10 точки

Средно – 11-12 точки

Над средното – 13 - 14 точки

Много над средното - 15 и повече точки.

#### Упражнение 2 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 5 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми”, за упражнение 2 в Португалия:

Много под средното - 5 до 7 точки

Под средното - 8 до 9 точки

Средно - 10 точки

Над средното - 11 до 12 точки

Много над средното - 13 и повече точки.

#### Упражнение 3 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 5 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми”, за упражнение 3 в Португалия:

Много под средното: 8 – 10 точки

Под средното: 11 – 12 точки

Средно: 13 точки

Над средното: 14 – 15 точки

Много над средното: 16 и повече точки

### Испания:

#### Упражнение 1 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 5 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми”, за упражнение 1 в Испания:

Много под средното: 5 – 8 точки

Под средното: 9 – 10 точки

Средно: 11 – 12 точки

Над средното: 13 – 14 точки

Много над средното: 15 и повече точки

#### Упражнение 2 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 5 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми”, за упражнение 2 в Испания:

Много под средното: 5 – 7 точки

Под средното: 8 – 9 точки

Средно: 10 точки

Над средното: 11 – 12 точки

Много над средното: 13 и повече точки

#### Упражнение 3 – интерпретация на резултатите

Като вземем предвид, че оценката на отговорите на въпросите към упражнението е по четиристепенна скала и че към упражнението има 5 въпроса, резултатите могат да бъдат между 5 и 20 точки.

За да интерпретираме резултатите, дефинирахме 5 степени на представяне по отношение на компетентността „Анализ и разрешаване на проблеми”, за упражнение 3 в Испания:

Много под средното - 5 до 7 точки

Под средното - 8 до 9 точки

Средно - 10 до 11 точки

Над средното - 12 до 13 точки

Много над средното - 14 и повече точки.



## 3. ПРЕПОРЪКИ

### 3.1 ЗАКЛЮЧЕНИЯ ОТ РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ТЕСТОВЕТЕ В ДЪРЖАВИТЕ

Преди създаването на **Основни препоръки за включването на неутрални спрямо пола въпроси в набирането и процеса на подбор в публичната администрация** беше необходимо да се проучат процедурите за подбор на ПА в различните държави - партньори на проекта GeNeus. Тази информация беше събрана в ИП1 и чрез втория въпросник, който SEF създаде и проучване, на базата на който беше проведено от партньорите.

#### **Информация за Публичната администрация, получена от въпросника на ИП1:**

Във всички държави процесите на оценяване в Публичната администрация включват преценката на академичните, професионални и личните умения на кандидатите. Те наблягат много на специфичните умения, необходимим за определена позиция. Позитивната нагласа е много търсена характеристика в Италия и Австрия, въпреки че като цяло поведението на кандидата е важно за всички. Интересът към ученето е високо ценен в Италия и Австрия. Умението за работа в екип и умението да завързваш контакти също са много важни. Други умения, които са ценени в някои от страните партньорки, са: езикова и математическа интелигентност, памет, концентрация, емоционална и социална интелигентност, ориентираност към клиента и отговорност.

Във всички участвали в проучването представители на публичната администрация са провеждани интервюта. В повечето са провеждани също така и различни видове тестове. Въпреки това интервютата си остават най-подходящият метод за оценяване. Има представители на публичната администрация, където са използвани само интервюта и тестовете са считани са недостатъчни. Има и представители на публичната администрация, които считат тестовете за също толкова или дори по-важни от интервютата. При някои тестът определя дали кандидатът ще бъде поканен на интервю, а при други интервюто определя дали кандидатът ще бъде допуснат до тест. При повечето има стандартизирани процедури за интервюта, приемане на роли (ако се използва) и стандартизирани тестове като тест за интелигентност, психологически тестове, тестове за професионално знание и т.н. Много рядко тестовете са персонализирани и провеждани онлайн. Също така те рядко биват провеждани в групи и/или не следват стандартизирана процедура/нямат стандартизиран въпросник. Те могат обаче да бъдат полуструктурирани. Всички тези методи са използвани за оценяване на професионалните и личностните умения на кандидата.

За публичната администрация проблемите, свързани с тестовете, са високите цени, анализирането на данните и неподходящите тестове за някои от позициите. Друг проблем е лесната манипулация на резултатите, както бива споменато в доклада на един от партньорите.

Относно пола според интервюираните представители на публичната администрация няма разлика в представянето на мъжете и жените по време на процеса на оценяване. Само една

организация наблюдава разлики в личностните тестове, но не и в тестовете за представяне. Една от организациите твърди, че жените комуникират по-добре и са по-общителни, докато мъжете имат по-добри резултати в абстрактното и техническото разсъждаване в тестовете. Според резултатите от две от държавите партньорки тези разлики се дължат по-скоро на разликите в структурата на пазара на труда отколкото на самите процеси на оценяване.

## **Състоянието на службите по заетостта в държавите партньорки на проекта GeNeus:**

### **Австрия**

Целта на Обществената агенция по заетостта (Public Employment Service) е професионалното обучение за безработни.

Агенцията по заетостта (PES) в Австрия дава проекти на асоциации, други институции или компании, които подпомагат безработните:

- За възрастни:
  - Ако имат физически или психологически проблеми: професионална рехабилитация
  - Ако са в добро здраве (особено жени)
    - \* Професионален център за жени, психо-диагностични тестове и измервателни процедури чрез компютри, със или без професионална подкрепа
    - \* За всеки, психо-диагностични тестове и измервателни процедури чрез компютри, със или без професионална подкрепа
- За млади хора:
  - \* Психо-диагностични тестове и измервателни процедури чрез компютри, със или без професионална подкрепа

Ако Агенцията по заетостта иска безработен човек да започне да работи веднага, няма никакъв подбор освен обучение за кандидатстване.

Професионалният профил на хората, които провеждат процесите на подбор в австрийската агенция по заетостта е:

- Процеси на подбор
  - Психо-диагностични тестове и измервателни процедури чрез компютър (клинични психолози и допълнително обучение за неопитни психолози)
  - Академичен подбор: психолози, учени и социални работници.
  - Обучения: социални педагози, ръководители, съветници.
- Кариерно консултиране
  - Академично: психолози, специалисти в областта на образованието и социални работници.
  - Обучение: социални педагози, обучители, съветници.
- Професионален път



- Академично: психолози, специалисти в областта на образованието и социални работници.
- Обучение: социални педагози, обучители, съветници.

Агенцията по заетостта (PES) в Австрия не участва в процеса на подбор, а изпраща въпросния човек на местоработата и компанията провежда интервю или тест.

Що се отнася до дискриминацията спрямо пола в самия процес на подбор, ако местоработата е в публичния сектор, законът забранява дискриминацията спрямо пола. Ако местоработата е част от частния сектор обаче, това зависи от собственика на компанията или мениджъра на човешките ресурси..

Няма инструменти или специални въпросници в компаниите от частния сектор, но в публичния сектор обикновено има консултант, който отговаря за това да няма дискриминация спрямо пола. Равенството между половете изисква наличието на въпросници и мениджъри на човешките ресурси или други назначени за подбора лица, които са обучени за проблемите, свързани с равенството на половете.

Екипът на EURES е интегриран в агенцията по заетостта (PES). Поради това екипът е запознат с проблемите, свързани с пола, и равните възможности, защото е изискване за всички членове на институцията да имат знания върху проблема. Незаконно е да се отнасяш с мъжете и жените по различен начин. Това е в съответствие със законите на Европейския съюз.

Австрия има длъжност, която отговаря за равнопоставеност между половете и при която жените или мъжете могат да се оплачат. Тя съветва и информира потърпевшите и предоставя информация на други частни асоциации, както и предлага лична или юридическа помощ.

## **България**

Българската Агенция по заетостта и местните служби имат центрове за професионална подкрепа, където помагат на хората да си намерят работа. Следните услуги биват предлагани:

- База данни на хората, търсещи работа
- Посреднически услуги за търсещите работа
- Психологически услуги
- Професионални насоки
- Обучение за възрастни

Относно професионалния профил на ръководещите процесите на подбор няма специфични изисквания. Въпреки това е необходима поне първа степен на образование.

Минималният професионален опит, необходим за мениджър, е поне 4 години в областта на професионалното ориентиране, психологическата помощ или в областта на образованието и обучението след средното образование.

За кариерни консултанти това изискване е 2 години. Опитът трябва да е в области, свързани с професионалната подкрепа на студенти, психологическата помощ или в областта на образованието и обучението след средното образование.

Допълнителни умения:

- Квалификации в някоя от следните сфери на висшето образование, „Социални науки, икономика и право“, „Психология“, „Социални дейности“, и „Социология“, „Педагогика“, „Хуманитарни науки“, „Философия“.
- Завършено или сертифицирано обучение в международно признати програми за професионално ориентиране.
- Професионален опит като педагогически съветник или кариерен консултант.
- Участие в допълнително обучение за професионално ориентиране, разрешаване на конфликти, умения за презентирание, преговаряне и др.
- Практически опит в провеждането на специализирани проучвания в областта на училищната психология, даването на насоки и др.
- Практически опит в употребата на методи за изучаване на интереси, желания и нагласи с цел професионално ориентиране.
- Компютърни умения, онлайн работа и комуникация и владеене на чужд език.

Що се отнася до процеса на подбор, българските служби по заетостта получават автобиографии от безработни хора и провеждат предварителен подбор според критериите на работодателя. Самото назначаване обаче се осъществява от работодателя.

Относно дискриминацията спрямо пола в български процеси на подбор няма достатъчна осведоменост за проблема, няма нито регулации нито методи за провеждането на неутрален спрямо пола процес.

За позитивната дискриминация няма налична информация.

Няма доказателства, че работниците на службите по труда, които отговарят за подбора, са участвали в някакво специално обучение върху темата за равнопоставеност между половете.

Що се отнася до регулациите и политическите инициативи или препоръки спрямо дискриминацията, Министерството на труда и социалната политика е организирано изпълнението на национална политика в областта на половата равнопоставеност от 2000 г. От 2004 насам по този въпрос има специален отдел в министерството, така нареченият отдел „Равни възможности, антидискриминация и социални помощи“ (РВАСП).

Националната стратегия за насърчаване на равнопоставеността на жените и мъжете 2016-2020 г., приета от Министерския съвет е основният документ на политиките, грижещи се за равнопоставеността между мъже и жени.

Стратегията е създадена с цел да подпомага равните възможности за жени и мъже за цялостното и активно участие във всички сфери на живота както и отстраняването на дискриминацията спрямо пола. Националната стратегия отговаря на подобни европейски стратегически документи.

## **ПОРТУГАЛИЯ**

Обществената агенция по труда и образователните служби на Португалия са интегрирани в Националните обществени служби посредством Институт по труда и професионалното обучение. Неговата цел е да подпомага създаването на качествена работа, за да се пребори с безработицата чрез изпълняването на активни политики по заетостта.

Структурата е децентрализирана. Има 5 регионални делегации, които съдържат общо 23 бюра по труда. Бюрата по труда са основно фокусирани върху подбора на предложения за работа и предварителния подбор на автобиографии и поради това играят ролята на посредник между собствениците на бизнес и безработните и предлагат професионално обучение.

Въпреки че португалските служби по труда предлагат съветнически услуги, те не осъществяват значими дейности на практика. Тези, които провеждат процеса на подбор, не са задължени да притежават специфични характеристики. Те трябва да имат висше образование в социалната област.

Португалските служби по труда просто правят връзка между бизнеса и пазара на труда чрез публикацията на обяви за работа\*. Няма процес на подбор. Той е осъществен от самите фирми.

Цялата система на португалските бюра по труда е насочена срещу дискриминацията и проблемите, свързани с пола. Работниците могат да отхвърлят предложения за работа, които са дискриминиращи (спрямо пола, възрастта). Предварителният подбор се провежда според обективни умения или технически квалификации.

Пример за недискриминация от обществените служби е общината Матосинхос: *има неутрално отношение спрямо пола, процедури срещу тормоза, кодекс на поведение.*

Положителната дискриминация не се отнася към жени и целта е кандидатът да е подходящ за позицията, независимо от пола.

Различни видове умения са ценени в предварителния процес на подбор. Имайки предвид, че повечето позиции са с ниско заплащане и не изискват специфични умения, едно от най-високите ценени качества е гъвкавостта в работното време. Освен това един от начините да се оценят тези позиции е обучението на самото работно място. Заради това желанието за учене също е много важно. Други важни качества са социалните умения и инициативността.

Що се отнася до процесите на предварителен подбор за длъжности в страните от Европейския съюз, провеждани от EURES, най-ценените умения са така наречените „меки умения“. Основната цел на интервюто е да се опознае кандидатът като човек.

Няма формални мерки за позитивна дискриминация що се отнася до пола в процесите на подбор. Те са неутрални.

Относно съответната законовата регулация за недискриминацията спрямо пола освен португалската конституция, законът за труда съдържа специален параграф за равноправие и недискриминация.

Португалският кодекс на труда също споменава следното в глава трийсет и втора: „За да за пет години документацията на процеса на подбор, включително следното: покана за запълване на места; обяви за работа; брой на кандидатите за оценка; брой на кандидатите в предварителните интервюта, брой на кандидатите, очакващи одобрение; резултати от теста или от процеса на подбор.”

В Португалия можем да открием обществени политически инициативи, които целят да подпомогнат равноправие между жени и мъже в работната среда. Има мерки, свързани с недискриминацията спрямо пола в процеса на подбор. Пример за това е наградата „Равенството е качество“ (Equality is quality), промотирана от Комисията за равенство на работното място, ръководена от Министерството на икономиката и заетостта.

По отношение на обучението за равните възможности за двата пола няма специални изисквания за такова обучение за ръководителите на процеса на предварителен подбор в бюрата по труда.

## **ИТАЛИЯ**

Публичните служби по труда се ръководят на национално ниво от националната агенция за активна работна политика <https://www.anpal.gov.it/>, която има отдел по човешки ресурси.

По отношение на личностния профил на ръководещите на предварителните процедури, тези позиции не предвиждат планиране и не са включени в управлението. Те изискват единствено диплома за средно образование и задълбочени познания за трудово право, частното и общественото право, пазара на труда и възможностите за професионално обучение, както и административни умения.

Мениджърските позиции изискват по-високо ниво на образование.

По отношение на процеса на подбор на безработните за по-ниските позиции хората могат да кандидатстват за публичния списък на класификациите (ако отговарят на някои основни критерии като диплома за средно образование и бюрокралични норми като гражданство и чисто криминално досие); Позициите се получават спрямо опита и оценките и биват избрани автоматично, в случай че има подходяща длъжност.

Що се отнася до дискриминацията спрямо пола в процеса на набиране на персонал в Италия, сегашните регулации споменават баланса между половете в набирането на работници, но по много общ начин, без конкретни мерки. Процедурите на подбор следват държавната препоръка за баланс между половете.

Няма достъпна информация за положителна дискриминация.

Няма доказателство, че персоналът в обществените служби по труда има каквото и да е специално обучение върху пола и равните възможности.

По отношение на правните норми, свързани с недискриминацията на половете, сегашните регулации, които защитават жени от дискриминация на работното място, се намират в

Кодекса за равни възможности между мъже и жени в указ номер 198/2006. Кодексът установява Съвет на равенството, на който жените могат да докладват за дискриминация спрямо пола и тормоз на работното място.

Освен това има член 10 от „Legge Biagi“, указ № 276/2003, който допълва член 8 от трудовия статут, който определя по-подробно вида на защитата на информацията за служител/кандидат, като например сексуална ориентация, етническа принадлежност, семейно положение, бременност и др., което косвено предпазва жените от дискриминация по отношение на бременност или желание да имат деца, включително възрастта за фертилитет, което е много обобщена форма на дискриминация по пол.

Няма регламент, инициатива или препоръка за политика относно недискриминацията между половете.

## **ИСПАНИЯ**

Националната система на заетост, възложена на Министерството на труда, миграцията и социалното осигуряване, е интегрирана в Държавната обществена служба по заетостта (SEPE на испански език) и публичните служби по заетостта на автономните региони. То отговаря за организирането, разработването и проследяването на програмите и политиката за заетост. Структурата му е децентрализирана.

Регионалните служби по заетостта, въпреки че са от автономни организми, имат подобна структура. Те имат различни бюра по заетостта, разположени в основните населени места и са функционално организирани в следните области:

- Трудово посредничество: задписване, класификация и управление на свободните работни места
- Бизнес консултации
- Професионално ориентиране

За целта всяко бюро по заетостта има технически персонал, сред които се откроява следното:

- Служители за професионално ориентиране: те предоставят услуги за ориентиране на безработни и/или създават персонализиран план за включване в работната сила.
- Служители за посредничество и управление на свободни работни места: те провеждат процеса на предварителен подбор на кандидати за възможности за заетост, които идват както от частния, така и от публичния сектор.
- Служители от мрежата EURES, които отговарят за предварителния подбор на кандидатите за съществуващи свободни работни места в различните европейски страни.

В Испания от тези служители не се изисква да притежават определена квалификация, въпреки че трябва да имат диплома.

Процесите на предварителния подбор, провеждани от Службите по заетостта, се извършват по отношение на обективни критерии като ниво на обучение, опит, умения, продължителност на безработност и възможност за заетост.

Освен това тези процедури се основават на принципа на недискриминация между половете, както е установено в испанската конституция, Закона за равенството на жените и мъжете (LO 3/2007) и испанския закон за заетостта (RD Legislativo 3/2015 Ley de Empleo), които принуждават гореспоменатите бюра по заетостта да избягват всякаква форма на дискриминация поради пол.

Съществуват и протоколи за управление на свободни работни места, инструкции и бележки, които гарантират, че свободните работни места не съдържат дискриминационни елементи; в противен случай, те ще бъдат информирани, че не могат да бъдат управлявани или рекламирани.

По същия начин има положителни мерки за не-дискриминация в някои случаи чрез открити покани за субсидии и договорни стимули за включване в работната сила на жени и/или уязвими или маргинализирани групи.

По отношение на лицата, които отговарят за процесите на предварителния подбор, те се обучават по въпросите на пола и/или равните възможности. Трябва да се отбележи, че този вид обучение не е изрично изискване, тъй като се разглежда като обучение, което не е пряко свързано с техния пост. Ако някой е преминал това обучение, това се дължи на личен интерес.

## **3.2 ОБЩИ ПРЕПОРЪКИ ЗА ИНТЕГРИРАНЕТО НА НЕУТРАЛНИ СПРЯМО ПОЛА ВЪПРОСИ В РЪКОВОДСТВОТО, НАБИРАНЕТО НА РАБОТНА РЪКА И ПРОЦЕСА НА ПОДБОР ЗА ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ.**

### **3.2.1 Класификация на кандидатите, подпомагани в системата за посредничеството**

Обществените служби по заетостта, сред своите функции, осъществяват посреднически процеси. За целта бюрата по заетостта имат диференцирани области на регистриране и класиране на кандидатите, както и управление на свободни работни места. Те са натоварени с развитието на тези функции.

Трудовото посредничество се състои в свързване на хората, които търсят работа, със свободни работни места, които отговарят на техните характеристики. Тези кандидати трябва да бъдат регистрирани в публичните служби.

Тази област на работа на службите, която класифицира хората според някои предварително определени параметри, е областта на класификация. Лицето бива интервюирано и заедно със служителя на службата по заетостта се определят видовете професии, които се търсят, желаните условия на труд, наличност, други възможни ограничения като лицензи, свидетелства за обучение (работа, официална и друга квалификация и др.).

Цялата тази информация е насочена към правилното класифициране на лицето и за да се даде възможност за точно съответствие на профила по отношение на кандидата и офертата за работа.

Целият процес се подобрява, когато са включени хомогенни критерии. Те определят кои умения трябва да имат работниците и да могат да включват в параметрите нови елементи за класификация и подбор в съответствие с пазара на труда със специфични характеристики: хетерогенни, променящи се, институционализирани, все по-малко регулирани, по-гъвкави и по-голяма мобилност.

Тези характеристики изискват човек, който желае да бъде част от пазара на труда, да отговаря на професионалния профил, който ще бъде завършен след като бъдат идентифицирани и медиирани или оценени професионалните, личните и социалните компетентности, които гарантират професионализъм.

Компетентностите, определени като тези умения, способности и знания, които човек трябва да притежава, за да изпълнява ефективно конкретна задача, трябва да бъдат включени в процеса на класификация, който да се използва в момента на посредничество.

За целта трябва да се дефинират компетентности, които трябва да бъдат включени в личното досие, така че класификацията да отговаря на обективни и унифицирани критерии и да гарантира, че подборът не е възпрепятстван от неяви пристрастия.

Първото нещо, както беше казано по-рано, е да се определи кои компетентности са необходими за осъществяването на този процес. Препоръчва се досието да включва следното:

- *Професионални умения, определени в зависимост от професията и насочени към обща европейска рамка, която определя кои технически умения трябва да притежава човек, за да заема дадена работна позиция.*
- *Общи умения, свързани с езици и дигитални умения.*
- *Лични и социални („меки“) умения: свързани с аспекти от социален характер и които по принцип са адаптивни към всички професии в по-голяма или по-малка степен.*

### 3.2.1.1 Посредничество: Избор на умения

За да извърши процесите на предварителния подбор лицето, което отговаря за това, в службата по заетостта ще търси налични работници в базата данни. Търсенето ще включва необходимите умения според професионалния профил, който се иска от работодателя.

Основаването на тези процеси на търсенето на конкретни умения предполага обективизиране на процеса и неутрализиране на възможни предубеждения. Ако обаче оценяването на кандидатите трябва да включва етап на подбор, за улесняване на процеса, предлагащите работа, които се възползват от посредническите услуги, трябва от своя страна да посочват кои се считат за важни за работодателя и тези, които трябва да бъдат разгледани като първа стъпка към система, която интегрира равномерно всички умения.

Идеалната система, при която всяко занятие има определени умения за подходящо извършване, вероятно няма да се нуждае от специфичните предложения за работа, които да включват тези умения. Те обаче трябва да бъдат изрично формулирани във формулярите, които служителите трябва да попълват, по такъв начин, че да отговарят на техните нужди.

Изборът, основан на умения, има определени предимства, като например това, че се избягват неявни пристрастия и така стават двойно ефективни както при изпълнение на целта си, така и при недискриминация.

### 3.2.2 Подобряване на уменията като част от професионалното консултиране

Друга услуга, която се предлага в публичните служби по заетостта чрез техните мрежови офиси, са професионалните напътствия.

Професионалните напътствия трябва да се разглеждат като процес на съпровождане, който е систематичен и не се свежда до конкретни обстоятелства в живота на човек, а по-скоро като нещо всеобхватно през целия живот и достъпно за цялото общество. Те имат за цел да помогнат на индивида активно да развива професионалния си живот и да взема свои собствени решения.

Професионалният съветник улеснява този процес, превръщайки се в друг „инструмент“ за човек да развие своя професионален и/или житейски път.

Професионалните насоки са консолидирани в рамките на повечето публични служби по заетостта. Те са различни от другите области, които развиват функции на класификация, оценка и управление.

Консултирането е вид намеса за търсещите работа, която им позволява да направят необходимите промени за преодоляване на слабости или недостатъци, които им пречат да намерят работа, като по този начин подобряват пригодността си за работа. Инструментът на тези професионалисти е професионалната пътека, която е част от професионалните насоки, когато се правят планове за постигане на предварително определени цели.

Службата за ориентиране също подпомага откриването на дефицит на умения, необходими за достъп до заетост. Съветниците поставят „диагноза“ и откриват основните проблеми при хората, които биха могли да им попречат да получат длъжност.

Този процес съдържа следните фази:

- Забелязване или диагностика, където необходимите умения за конкретни работни места се анализират, за разлика от действителните умения, които лицето има в началото на процеса.
- Подходяща намеса, когато са придобити подходящи умения и знания или са направени подходящи промени по отношение на желанния професионален профил.
- Непрекъсната оценка на аспектите на работата и обратна връзка, за да се провери дали необходимите умения са били включени в репертоара на търсещия работа.

Ръководството показва, че е важно да се работи върху грешките, за да се приблизят хората до желанния профил на умения, така че те да могат да участват в процеса на набиране на персонал с по-добър успех.

Тук трябва да препоръчаме обучение на специалистите по ориентиране по отношение на оценката на уменията, както и класификацията на необходимите за дадена професия умения.



### 3.2.3 Необходимост от адаптиране на работните платформи на обществените служби по заетостта

Трябва да има обща информационна система с интегрирана ИТ структура, съвместима с различните публични служби по заетостта в цялата страна за всяка държава-членка. Тя трябва да бъде технически инструмент, който интегрира съответната информация за намеса по заетостта, без териториални граници и да може да позволи:

- Регистрация на търсещите работа.
- Проследяване на извършените действия
- Обща статистика
- Комуникация на съдържанието на договора
- Представяне на агенциите за подбор
- Информация относно управлението на професионално обучение, професионалното ориентиране, инициативите за заетост и субсидиите за наемане на работа.

Препоръчва се ИТ приложенията, използвани в публичните служби по заетостта, да бъдат подготвени за регистриране на умения в различните области (професионални, универсални, лични и социални), за да се разглеждат като ключови недискриминационни елементи в професионалния профил на кандидатите. Това ще позволи по-голямо съответствие между нуждите и желанията на търсещите работа и тези на работодателите.

За да се постигне тази цел, се препоръчват инструменти за откриване, посредничество, оценка и подобряване на обективни и недискриминационни умения. Те могат да бъдат използвани в различните услуги за тези, които търсят работа, както и за компаниите, които използват публичните служби по заетостта.

### 3.2.4 Повишаване на информираността на лицата, участващи в посредничеството

Както беше споменато по-горе, основната цел на посредничеството е да осигури на работниците работни места, които са подходящи за техните характеристики и да улесни намирането на подходящи хора за работодателите, така че техните нужди и изисквания да бъдат удовлетворени.

Следователно, трябва да има постоянни и многобройни действия, които повишават осведомеността и трябва да има обучение за равните възможности на жените и мъжете за лицата, които участват в процеса на посредничество:

- Персонал на публичните служби по заетостта в различните им области на интервенция: посредничество, бизнес консултации, професионална ориентация, обучение, създаване на работни места и др.
- Фирмен персонал в местната бизнес общност
- Персонал на тези организации, които работят с публичните служби по заетостта, които извършват дейности, свързани с разработването на политики за активна заетост

- Служители на местните публични администрации, които отговарят за трудовото посредничество и управлението на активните политики по заетостта
- Персонал на бизнес организации и представители на профсъюзите
- Обществото като цяло, което се включва в първите етапи от живота в областта на образованието

**Някои препоръчителни инструменти за повишаване на осведомеността за равенството между половете (и др.) биха могли да бъдат:**

- Обучение за всички служители, участващи в посредничество по заетостта и активно управление на политиките, адаптирани към техните специфични функции и области на развитие
- Ангажимент на публичните администрации чрез инициативи за повишаване на равенството
- Участие на бизнеса в инициативи, които насърчават равенството. Пример в Мурсия е „Бизнесът в подкрепа на общество без насилие, основано на пол“.
- Информативни разговори
- Ценностно образование
- Семинари за най-добри практики
- Информационни кампании с широко въздействие
- Проектиране, публикуване и разпространение на ръководства за специализирана осведоменост

### 3.2.5 Инструменти, които могат да бъдат използвани в процеса на посредничество, без скрити предубеждения

Процесът на посредничество може да използва инструменти, които отговарят на различни цели. Следователно от самото начало те могат да бъдат използвани в областта на класифициране, за да се определи дали определени умения са налични, като действат като първа стъпка в процеса на консултиране.

От друга страна, когато има доказателства, че тези умения са налице, трябва да се намери начин за прехвърлянето им в автобиографията, така че да могат да бъдат оценени в момента на подбор.

В предишните части на проекта бяха анализирани въпросници и те предоставиха резултати като поредица от елементи, валидни за всяка страна, така че да се избегне пристрастност спрямо пол.

#### 3.2.5.1 Сляпа автобиография (CV)

Точно както в традиционната автобиография, този инструмент се опитва да обобщи аспектите, свързани с обучението, трудовия опит, както и други придобити умения, които могат да бъдат приложени към желаната позиция.

Като инструмент автобиографията се използва най-много и се предлага в най-различни форми или видове. В този случай се предлага сляпо CV. То изпълнява същата цел, но

избягва създаването на предразсъдъци, които водят до дискриминация. Обикновено този тип автобиография не споменава възраст, националност или пол. Логично също няма снимка.

Лесно е да намерите препоръки как да пишете такива автобиографии в Интернет. Те се използват все повече от компании, които са ангажирани със социална отговорност.

Публичните служби по заетостта, по-специално тези, които се занимават с професионално ориентиране и консултиране и от които хората търсят помощ за намиране на работа, следва да насърчават използването на този вид автобиография.

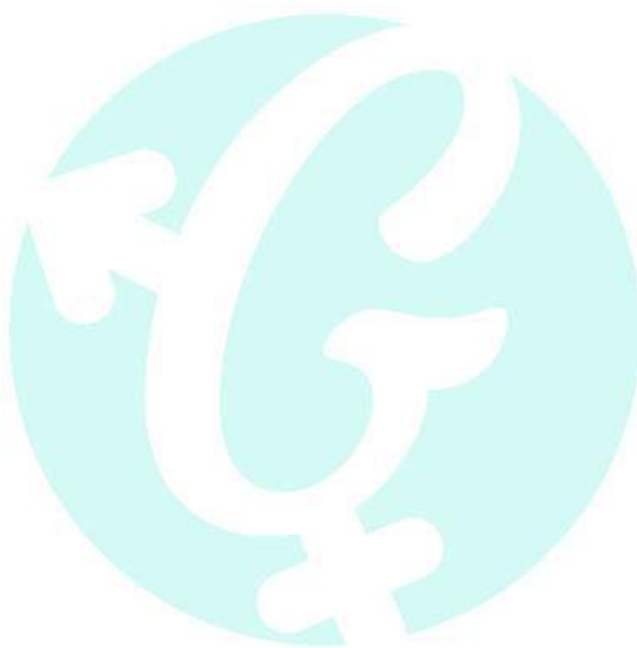
По същия начин и други области на службите, които се занимават със служителите, също трябва да представят този инструмент като идеалния за процесите на подбор.

От друга страна, сляпото CV трябва да може да се използва и чрез уеб страницата на службите по заетостта. Бизнес общността трябва да бъде насърчавана да приеме този формат, за да не бъде пренебрегнат в момента на избора.

### 3.2.5.2 Инструменти за общи умения

ИП2 въведе серия от инструменти за подбор, които са неутрални спрямо пола и включват въпросник, съставен от 20 въпроса за общите умения за заетост и 3 упражнения за анализ/решаване на проблеми. И двата инструмента са валидирани.

Що се отнася до въпросника, той показва, че в зависимост от държавата само някои елементи са недискриминационни и следователно елементите, които трябва да се използват, зависят от страната, в която се прилагат. Трябва да се използват въпросите и съответно упражненията с потвърдена валидност за конкретната държава. Отговарящите за предварителния подбор трябва също да ги включат в своите собствени процедури, за да открият уменията, които притежава всеки кандидат.



## 4. ДОБРАТА ПРАКТИКА, ИДЕНТИФИЦИРАНА В GENeUS И ПРИЛОЖИМА ЗА ПУБЛИЧНА АДМИНИСТРАЦИЯ

### 4.1 ВЪВЕЖДАНЕТО НА ДОБРАТА ПРАКТИКА В ПУБЛИЧНА АДМИНИСТРАЦИЯ.

#### 4.1.1 Значението на извършването на точен анализ на работата като отправна точка за извършване на процедури за подбор, адаптирани към длъжността

Знаем, че за компаниите точният анализ на всяка длъжност е основен инструмент в управлението на нейните човешки ресурси: той ясно дефинира задачите и отговорностите, които съответстват на всяка работа в рамките на организационната схема, дава възможност за проектиране на система за възнаграждения и/или адекватни стимули, помага да се определи как да се оцени и установи професионалното развитие на работната сила и т.н.

По същия начин този инструмент е особено важен за публичните администрации при развитието на тяхната работа като съответни участници в посредничеството при заетостта. За постигането на целта тази посредническа работа да бъде освободена, доколкото е възможно, от пристрастия към половете е необходимо публичните администрации да разработят систематични и хомогенни техники за събиране на информация, за да анализират свободните работни места, които компаниите трябва да запълнят.

Използването на валидирани и обективни инструменти за анализиране на работните места би било добра практика, тъй като ни позволява да анализираме изискванията на свободните работни места и да разполагаме с адекватни ресурси за провеждане на процес на подбор, адаптиран към заявената работа: информация за включените задачи, компетентности (професионални и лични), умения, специфични отговорности, взаимоотношения с други членове на персонала и т.н. ... всички от които се фокусират върху обективни въпроси, свързани с длъжността, без пристрастие към половете, тъй като целта ще бъде да се анализират компетентностите на лицето да извършва конкретна работа, без да се има предвид полът на лицето, кандидатстващо за работата. В този смисъл и разбирайки най-важните аспекти на работата, можем да оценим адекватността на потенциалните кандидати.

Използването на формуляри за събиране на информация ни позволява да събираме данни по систематичен и последователен начин в различните процеси на подбор, като в същото време гарантираме, че не забравяме да оценим някой аспект от свободната длъжност.

Друга добра практика би била да има квалифициран екип за човешки ресурси на разположение на компаниите, който би могъл да изясни и предостави подкрепа при управлението на активни предложения за работа и подборни процеси.

**Заклучение: Като добра практика се препоръчва публичните администрации да разполагат с квалифициран персонал за използване и управление на инструменти и обективни техники, за да извършват анализа на свободните работни места, тъй като подобни инструменти фокусират анализа си върху обективни аспекти на длъжността, а не върху субективни критерии.**

#### 4.1.2 Важността на извършването на подбор въз основа на съответствието човек-работа.

Предимствата от извършването на точен подбор на персонал са от съществено значение както за компанията, която ще подобри производителността си и ще постигне по-високи нива на ангажираност, така и за служителите, чието удовлетворение и интеграция на работното място ще бъдат засилени.

Компаниите са склонни да управляват човешките си ресурси по различен начин от публичните администрации. Публичните служби по заетостта в ролята си на посредник се стремят да отговорят на търсенето на служители с профилите на кандидатите, които имат необходимия набор от умения.

Услугата се инициира, когато работодателят се нуждае от служител за определена длъжност, което включва да притежава специфични знания и умения или компетентности, за да изпълнява задълженията, необходими за работата.

Лицето, което в публичната служба по заетостта отговаря за процеса, получава информация за оферта за работа и събира информацията относно необходимата квалификация, обучение, опит и друга информация, която би била важна за работодателя.

Като се има предвид отговорността на задачата, би било целесъобразно да се създадат протоколи за подбор или ръководство за добра практика, които да помогнат за стандартизиране на интервютата, проведени от публичните служби, и които могат да адресират други по-сложни, но също толкова важни, въпроси. Тук имаме предвид „меките умения“.

За тази цел обучението на хората в публичните служби по заетостта, отговорни за подбора на лицата, които ще бъдат предложени на работодателя, трябва да включва равенство между половете. Това е от основно значение, освен знанието за различни видове интервюта и способността за извършване на подбор въз основа на изискванията за работата.

Обществените служби по заетостта трябва да обучават всички служители в определени области, като равенство, влияние на предрасъдъци, идентифициране на собствените пристрастия. В допълнение и в същото време трябва да се предприеме процес на повишаване на осведомеността на бизнеса. Това би включвало разрушаване на предварително установени рамки с дискриминационни предубеждения.

**Заклучение: Като добра практика се препоръчва служителите на публичните служби по заетостта да имат специфично обучение в процесите на подбор, което им позволява да съберат цялата информация, необходима за оферта за работа, без да показват дискриминационни пристрастия по време на интервюто с кандидата. От друга страна, при избора на кандидат, това обучение може да се използва за**

**разбиране на профила на анкетирувания по много по-добър начин и по този начин да се постигне целта.**

**Необходимо е да се завърши специалното обучение заедно с друго обучение с по-общ характер, свързано с въпросите на равенството.**

#### 4.1.3 Използването на валидиращи тестове

Процесите на подбор често използват тестове и въпросници и правят това, за да се гарантира, че изборът на кандидат съответства на желания профил.

Както е посочено в предходния параграф, използваната процедура за тестване трябва да е валидна (да измерва това, което възнамеряваме да измерим), надеждна (измерването да е точно и без грешки) и също така трябва да бъде и обективна.

Публичните администрации често нямат стандартизирани тестове. Причините за това са много: разходите на време и човешките ресурси за разработване на тестването и по-важното (необходимостта от експерти, мултидисциплинарни екипи и специализацията, необходима за прилагането на тестовете). Всички тези причини правят много трудно да се осигурят тези тестове и използването на тестове се свежда до частни компании и университети, които извършват този тип изследвания.

Въпреки че е трудно, смятаме, че без съмнение е важно процесите на подбор да бъдат обективни и прецизни. Следователно е необходимо да се разгледа необходимостта публичната администрация, по-специално публичните служби по заетостта, да имат мултидисциплинарни екипи, които да могат да разработят тези инструменти, или когато е уместно, да включат сътрудничеството между университети или специализирани центрове, където тези инструменти са разработени.

Друг важен елемент в процеса на подбор е интервюиращият. Често при липса на конкретни тестове, интервюиращият е ключовата част от процеса. В публичните служби по заетостта лицето, отговарящо за управлението на предложенията за работа, е отговорно за разговора с „компанията“, за да се запита за искания профил, както и необходимите компетентности.

За извършването на тази работа се изисква специфично обучение и компетентности. Премахването на предразсъдъците и обективното събиране на информация изисква специфични компетентности, за да се избегне оценката по субективни критерии или пристрастия към пола.

Препоръчва се публичните администрации да имат специалисти, обучени в подбора на персонал и обслужване на клиенти (работодатели), които заедно с използването на интервюта и стандартизиран подбор и отчитане на много различни видове инструменти според целта, която трябва да се постигне, спомагат за поддържане на обективност и избягване на пристрастия според пола в извършените селекционни процеси. Интервюто е един от най-широко използваните инструменти в процесите на подбор, тъй като дава възможност на интервюиращия да адаптира въпросите по различни аспекти, които трябва да бъдат оценени в съответствие с конкретния процес на подбор. Задаването на един и същ тип въпроси на различни кандидати в процеса на подбор гарантира, че се изследват едни и същи променливи за всеки от кандидатите за работа. Това е начин за добавяне на обективност към присъщата субективност на интервюиращия.

От друга страна, когато предварителният подбор на кандидати се извършва от обществената служба, често фирмата извършва реалния избор на кандидати. Този процес се осъществява директно от компанията или чрез външна система за човешки ресурси. Причината, поради която намесата на обществените услуги е ограничена, се дължи именно на липсата на човешки ресурси (специализиран персонал) и техники (инструменти, интервюта, валидирани въпросници, които дават възможност за задоволителен процес).

**Заключение: От гледна точка на добрата практика, публичната служба по заетостта трябва да има набор от валидирани тестове, така че процесът на подбор да е обективен и да не се окаже опорочен от скрити предубеждения. От друга страна, публичните администрации трябва да подкрепят усилията и да насърчават сътрудничеството с други служби и университетите и чрез мултидисциплинарни екипи да прилагат обективиращи инструменти.**

#### 4.1.3.1 Въпросник за основни компетентности за работа

Други компетентности, присъстващи в процесите на подбор и които са високо ценени от набиращите персонал, са тези, които имат връзка с организираността, инициативата, работата в екип, гъвкавостта, креативността, решаването на проблеми и пр. Тези компетентности често изглеждат трудни за оценка и изискват персонал, който е експерт по техники за подбор.

Обществените служби по заетостта набират хора според обективни променливи и често оценяват положително тези меки компетентности при безработните, като се има предвид, че се приема, че всички ги притежават. Следователно това е дефицит, който може да бъде коригиран и се е създал, защото липсва инструмент, който хомогенизира оценката на тези аспекти.

Инструментът, който служи за оценка на този тип компетентност, трябва да бъде наличен и да може да се използва както в момента на подбор, така и в други предходни моменти, когато се открият и се търси решение на важни дефицити (диагностична етап). GeNeus е валидирал поредица от елементи, които могат да бъдат използвани за оценяване на някои от тези променливи. Въпреки липсата на инструмент за цялостно интегриране, неговото използване се препоръчва при условие, че ограниченията му, наблюдавани в различни страни, са взети предвид.

Този инструмент ще служи и за откриване на нуждите от обучение и за установяване на подходящи препоръки за развитие в случай на дефицит.

#### **Заключение:**

**Обществените служби по заетостта трябва да имат на разположение инструмент, способен да оценява лични или меки умения, за да могат да работят върху онези, за които е установено, че липсват или са дефицитни в поведенческите характеристики на лицето. Това ще се постигне чрез упражнения или задължително обучение. Следователно професионалните ръководители, които правят планове трябва да имат предвид резултата от тази оценка и да я включат като необходима част от своя план за действие. Ако компетентностите вече са придобити, трябва да могат да бъдат**

**добавяни в CV-то на кандидатите, така че да могат да бъдат взети предвид в процеса на подбор.**

#### 4.1.3.2 Упражнения за решаване на проблеми

Друг важен инструмент, разработен от GeNeus са аналитичните упражнения. Те са свързани с решаването на проблеми. Този инструмент е валидиран и може да се използва на езиците на страните партньори по проекта, като че за целта трябва да се имат предвид националните специфики, посочени в ИП2.

Във всеки случай наличието на обективен инструмент за оценка на дадено умение е много положително. Препоръчва се публичните администрации да включат този инструмент в своите процедури за подбор, както и да обучат своите съветници за ориентирани и други специалисти да го използват.

**Заключение: Като добра практика се препоръчва използването от публичните служби по заетостта на аналитичните упражнения на GeNeus като инструмент за оценка и резултатите да се използват като основа за интервенцията, необходима за придобиване на уменията, или за добавянето на компетентността за разрешаване на проблеми към автобиографията на кандидата, който вече го притежава. По този начин тя може да бъде взета под внимание в процеса на подбор.**

#### 4.1.4 Други общи компетентности за работа

##### 4.1.4.1 Оценяване на езиковата компетентност

В днешно време владенето на езици е високо ценена компетентност. Новите икономически модели и все по-разнообразните компании изискват профили, които могат да се адаптират към промените и за тях мобилността е най-важна.

Тази компетентност е свързана със способността за извършване на промени по отношение на географското местоположение, а също и за присъединяване към компании, които имат клонове в различни страни. Това предполага по-лесно обучение и адаптиране към нови работни места.

Следователно публичните администрации и по-конкретно публичните служби по заетостта следва да имат достъп до услуга за езикова оценка. Тя трябва да е гъвкава и строга и да позволява да се познават нивата на професионална квалификация на потребителите на публичните служби по заетостта. Тя ще бъде много полезен инструмент и ще позволи обективно класифициране и ще помогне за по-точно съответствие на работа за това умение.

В същото време тази услуга ще позволи на хората, които са заинтересовани да знаят какво е тяхното ниво на владене на език. Това ще стане чрез тестове, които могат да определят знанията на чужди езици по надежден начин в съответствие с Общата европейска езикова рамка. Това ще улесни вземането на решения и развитието на реалистични очаквания.

Обществените служби по заетостта трябва да предоставят достъп на всички регистрирани като търсещи работа лица и тези, които искат да знаят езиковото си ниво или за CV-то си, или за присъединяване към курсове за обучение, които изискват определено ниво до съответните тестове. Той ще бъде и за тези, които не са получили никакъв вид акредитация.



Получената степен на компетентност от езиковия тест, въпреки че по никакъв начин не е официална форма на акредитация на езиково ниво, ще осигури надеждна оценка на оценяваното езиково ниво.

Тези нива ще служат като ориентир, така че публичните служби по заетостта да могат да класифицират избрани кандидати за оферти за работа или да се намесят, като изпращат тези хора на курсове за обучение, за да подобрят езиковото си ниво, когато то е недостатъчно. Това ще оптимизира ресурсите и ще подобри качеството на подбора на персонал и бъдещите шансове за намиране на работа.

Освен това оценяването на езиковите знания трябва да се извършва чрез две различни процедури:

#### **- Самооценка:**

Потребителят директно има достъп до набор от писмени въпроси, които ще показват приблизителна представа за владееене на езиково ниво. Това трябва да стане чрез използване на обществен портал, където може да се извърши самооценката.

#### **- Професионално контролирана оценка:**

Потребителите, които желаят да участват в професионална оценка, трябва да отидат в обществените служби по заетостта, където ще бъдат регистрирани за тест. Този тест ще оцени общите познания върху езика, говорната и писмена способност.

И двата случая ще се предоставя ориентировъчен сертификат за езиковото ниво на лицето, което е участвало в процедурата.

Хубавото е, че след оценката, хората ще добавят полученото ниво в своето професионално досие за бъдеща справка и използване в предстоящите процеси на подбор.

**Заклучение: Обществените служби по заетостта трябва да имат инструмент, който позволява хомогенна и обективна оценка на нивото на владееене на различни езици за потребителите на услугата подбор и ориентиране. Целта е да се включи тази гъвкава компетентност в процесите на подбор и когато липсва, да може да се осъществи намеса чрез специфично обучение (основни курсове и напреднали нива).**

#### 4.1.4.2 Оценка на компютърни компетенции

Друга универсална компетентност, присъстваща в автобиографиите и високо ценена от набиращите персонал, са компютърните уменията. Новите технологии могат да се намерят в почти всички области на работата и науката, като вече са включени в официалното задължително образование. Познаването на общи операционни системи се включва в автобиографиите по интуитивен начин. Способността да се оцени тази компетентност по прецизен начин ще помогне за добавянето на обективност и хомогенност към процесите.

От друга страна, публичните администрации, по-специално публичните служби по заетостта, смятат това умение за универсално в процеса на подбор, когато това се изисква от работодателите. Достъпът до инструмент за оценка ще улесни процеса на подбор и ще добави прецизност и следователно по-голямо равенство на възможностите.

Освен това, консултантите от публичната служба по заетостта, ще могат да изпращат нуждаещите се в различни курсове, в зависимост от тяхното ниво.

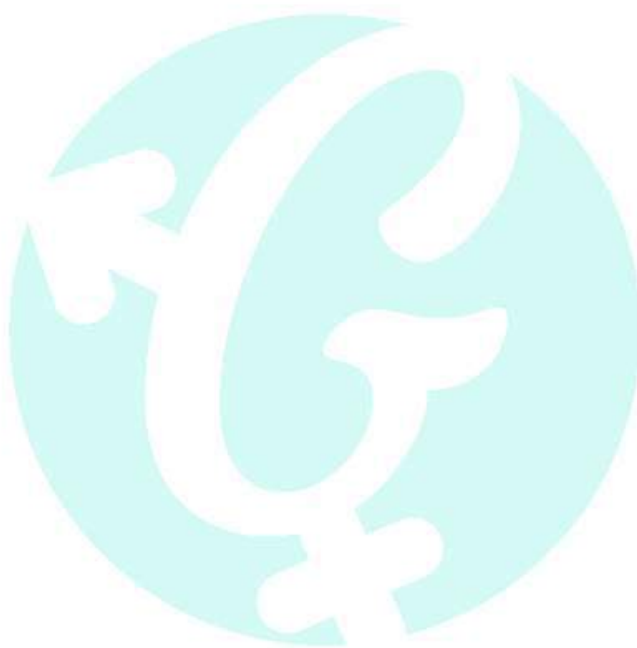
Инструментът трябва да позволява самооценка, когато потребителят директно има достъп до набор от писмени въпроси, които ще показват приблизителна представа за владеене на компютърни умения. Това трябва да стане само чрез използване на обществен портал, където може да се извърши самооценката.

И двата случая ще се предоставя ориентиrowъчен сертификат за езиковото ниво на лицето, което е участвало в процедурата

Хубавото е, че след оценката, хората ще добавят полученото ниво в своето професионално досие за бъдеща справка и използване в предстоящите процеси на подбор.

### **Заключение:**

**Обществените служби по заетостта трябва да разполагат с инструмент, който позволява хомогенната и обективна оценка на нивата на ИТ компетентност на потребителите на услугата. Целта е да се включи тази универсална компетентност в процесите на подбор, а когато липсва, да може да се осъществи намеса чрез специфично обучение (основни курсове и напреднали нива).**



## 5. ВАДЕМЕКУМ ЗА ПРЕПОРЪЧАНИ ПОЛИТИКИ

### 5.1 ДЕКАЛОГ ЗА ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ ВЪРХУ НЕУТРАЛНОСТ СПРЯМО ПОЛА ПРИ ПРОЦЕСИТЕ НА КАРИЕРНО КОНСУЛТИРАНЕ И ПОДБОР

Тази глава установява серия от общи принципи, които е желателно всички организации, които извършват процедури за подбор, да приемат, за да избегнат предубежденията по отношение на половете, особено публичните администрации, в рамките на своята функция на институции, които трябва да гарантират равенство и недискриминация.

От тези общи принципи се извлича конкретен брой задължения, които могат да бъдат част от документ, към който да се придържа всяка организация или компания, съгласна с идеята, че системите за подбор могат да бъдат подобрени, за да се избегнат предубеждения по отношение на пола.

Свободното придържане към този документ не предполага правни задължения или гаранция, че предприятието или организацията гарантира недискриминация въз основа на пола в селективните процеси, но това е поне публично изявление за намерения, което означава ангажираност и осъзнаване на този проблем.

Що се отнася до общите съображения, те са организирани в три области, така че да адресират необходимостта от адекватно определяне на офертите за работа, самите процеси на подбор, както и съпътстващите елементи да се доближат към целта на провеждане на процес на подбор без пристрастия.

Трите цели, преследвани от тези общи принципи, са:

1. Както предложенията за работа, така и процесите на класифициране в Службите по заетостта да се извършват в съответствие с критериите, свързани с позицията.
2. Процесите на подбор на кандидатите трябва да вземат предвид факторите, които предизвикват пристрастия (за да бъдат избегнати доколкото е възможно) и да се извършват по стандартизиран начин (за намаляване на участието на субективни елементи, които не се основават на компетентности).
3. Публичните администрации, в ролята си на обществена услуга и институции, които трябва да осигурят равно третиране, трябва да предприемат действия, които улесняват и насърчават намаляването на пристрастията в процесите на подбор.

#### 1. ПОДХОДЯЩО ПОДБИРАНЕ НА ПОЗИЦИЯ

За да бъде направен адекватен подбор на кандидати въз основа на стандартни и обективни критерии, е необходимо позицията, за която се търси човек, да бъде дефинирана изчерпателно и публичната служба по заетостта да има капацитет да класифицира кандидатите въз основа на зададените критерии.

Ето защо, някои препоръки в това отношение са:

Стремете се към дефиниция на позициите въз основа на компетентности: необходимо е да се премине към оферти за работа, които се фокусират върху въпросите на компетентността и да се предостави достатъчно информация за адекватен подбор на кандидатите. За това е важно да има подходящо описание на работните места въз основа на определението на задачите. Както ще видим по-долу, публичната администрация може да предостави шаблони за правилно определяне на позициите и следователно на предложенията за работа.

Необходимост от добра класификация, за да може да се направи корекция на офертата въз основа на критериите за компетентност: колкото по-пълна е информацията, която е на разположение на администрацията по отношение на компетентностите и уменията, толкова по-лесно е да се намерят подходящи кандидати за офертата. Ето защо е необходимо службите по заетостта да включват нови елементи за класификация и подбор, включително професионални, но и универсални умения и меки умения. Основаването на процесите на подбор върху търсенето на конкретни компетентности предполага обективизиране на процеса и ограничаване на пристрастията между половете.

Това ще изисква модификации на компютърните приложения и насоки на службите по заетостта, така че те да могат да включват информация, свързана с компетентности, включително меки умения.

Публичните администрации, при управлението на офертите за работа, трябва да имат и систематизирани протоколи за събиране на информация за офертата, което мотивира работодателя да предостави необходимата информация. Използването на формуляри за събиране на информация за определянето на позициите позволява систематично и равномерно да се събират данни, включително онези аспекти, които са най-подходящи за позицията.

В този смисъл службите по заетостта трябва да отхвърлят офертите за работа с дискриминационни критерии за пол и в същото време да насърчават предоставянето на информация, основана на компетентността, в офертите за адекватен и по-обективен предварителен подбор.

Публичните администрации трябва да предоставят на организациите и компаниите инструменти и информация, както за определяне на позициите, така и за извършване на процедури за подбор без пристрастия. За това е важно също така публичните администрации да насърчават сътрудничеството с университетите, за да знаят, проектират и утвърждават тези инструменти, преди да ги предоставят на обществеността.

## **2. ПОДОБРЯВАНЕ НА ОБЕКТИВНОСТТА В ПРОЦЕСИТЕ НА ПОДБОР**

Няма да е от полза да се определят необходимите компетентности за позицията ако процесът на подбор се фокусира върху аспекти, които нямат почти нищо общо с изпълнението на работата.

Повечето от приетите в тази точка критерии са насочени към стандартизиране на процесите на подбор, така че да има малко място за импровизация или оценка на въпроси извън самата позиция.

Ето защо, някои препоръки са:

Използването на стандартни процедури за интервюта или тестове. В този смисъл ролята на публичните администрации е да предоставят безплатно протоколи, ръководства или тестове, които са валидирани или са резултат от изследвания. Протоколите могат да ръководят онези, които ще се занимават с подбор и да улеснят стандартизацията на процеса. Ръководствата или резултатите от изследването на GeNeus предоставят модели за интервюта и хвърлят светлина върху човешките психосоциални процеси, които се крият зад нагласите и предразсъдъците, помагайки да разберем нашето поведение. И накрая, наличието на тестове гарантира използването на доказани инструменти за професионалистите.

Изборът се основава на компетентностите на лицето: принцип, който трябва да ръководи процеса на подбор, е да се съсредоточи върху оценяването на съответствието между компетентностите на кандидата и изискванията на длъжността по отношение на компетентността. Както видяхме, когато говорихме за определянето на изискванията за позицията, важно е офертата да е правилно дефинирана и да се вземат предвид не само „твърдите“ умения, но и „меките“ умения.

Избягвайте използването на лична или фамилна информация на служителя. Ако процесът на подбор е стандартизиран, т.е. на всички кандидати се поставят едни и същи въпроси, се избягва задаването на лични или семейни въпроси.

Въвеждането на „сляпа документация“ (документация за кандидата без данни за пол, възраст, семейно положение и т.н.) в процесите на подбор в първата етап, има двойна функция: от една страна, това премахва половите пристрастия, а от друга, позволява на хората, които правят селекцията, да бъдат запознати с предразсъдъците, които имаме несъзнателно. Запознаването с този проблем е първата стъпка да се справим с него в бъдеще.

### **3. РЪКОВОДИТЕЛИ СРЕЩУ НАМАЛЯВАНЕТО НА НЕРАВНОПРАВИЕТО МЕЖДУ ПОЛОВЕТЕ**

Друга група от действия е адресирана до публичната администрация в нейната роля на обществена услуга, която трябва да осигури постигане на равенство, да повиши обществената осведоменост и да намали факторите, които причиняват дискриминация.

В този смисъл действията на администрацията могат да се съсредоточат върху въпросите на обучението, стимулирането и разпространението на добри практики и предоставянето на инструменти на всеки потребител.

Следователно, някои действия, които могат да благоприятстват прогресивното намаляване на неравенствата в процесите на подбор са:

Публичните администрации следва да насърчават равното обучение на персонала на службите по заетостта, особено на тези, които извършват трудово консултиране, задачи за подбор на работници и бизнес съвети.

Положителното действие на публичните администрации би било създаването на комисия или орган, който да гарантира равенството между половете и да може да съветва, информира и да получава жалби в публичната администрация.

Визуализацията на функцията за осигуряване на равенство между половете под формата на отговорник или съветник, улеснява разбирането на значимостта на проблема в обществото като цяло.

Публичната администрация може да насърчи различните организации, компании и други публични администрации, които извършват процедури за подбор от всякакъв вид, да се придържат към документ за ангажираност за равно третиране в процесите на подбор. Този документ, пример за който е даден по-долу, следва да включва ангажираност с прозрачността на процесите на подбор; това означава, че предприятието, което осъществява процеса, се задължава да бъде прозрачно по отношение на предлаганата позиция, необходимите компетентности и самия процес, за да определи подходящия кандидат.

Публичните администрации могат да насърчават инициативи, които поощряват равенството и недискриминацията въз основа на пола, чрез награди, отличия, добри практики и др. Ролята на разпространението на добрите практики от публичните администрации е централна, тъй като позволява да се да се включат политики или действия за равенство, без да се предполага каквото и да е нарушение на ефективността на процесите на подбор.

Публичните администрации трябва да предоставят материали и форми на всяка организация, които служат както за правилното определяне на позициите въз основа на необходимите компетентности, така и за стандартизиране на процесите на подбор. Тези материали могат да бъдат под формата на шаблони, протоколи, наръчници или тестове, които са валидирани или са получени в резултат на проучвания. Шаблоните могат да се използват за определяне на позиции, а протоколите за действие могат да насочват хората, които ще направят избор за улесняване на стандартизацията на процеса. Указанията предоставят модели за интервю и показват човешките психосоциални процеси, които се крият зад нагласите и предразсъдъците и ни помагат да разберем поведението си. Наличието на тестове гарантира използването на доказани инструменти за човека, който прави избора.

## **5.2 МОДЕЛ НА МЕМОРАНДУМ ЗА РАЗБИРАТЕЛСТВО ОТНОСНО АНГАЖИРАНОСТТА НА ЗАИНТЕРЕСОВАНИТЕ СТРАНИ И ЕКСПЕРТИТЕ В ПОПУЛЯРИЗИРАНЕТО И ВЪЗПРИЕМАНЕТО НА НЕУТРАЛНОТО СПРЯМО ПОЛА ТЕСТВАНЕ В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ**

### **ДОКУМЕНТ ЗА ПРОМОТИРАНЕ НА НЕУТРАЛНИЯ СПРЯМО ПОЛА ПОДБОР**

Имайки предвид наличието на фактори за дискриминация между половете в процесите на подбор и следователно намаляването на техните възможности за достъп до определени оферти, заедно с разбирането, че трябва да работим за намаляване на бариерите и ограниченията за постигане на егалитарно общество по отношение на пола, долуподписаният документ декларира намерението си да насърчава недискриминацията между половете.

Този документ няма правни последици, но отразява публично намерението да се водим от принципа на недискриминация, основана на пол, във всеки селективен процес, който се провежда.

Организацията се задължава:

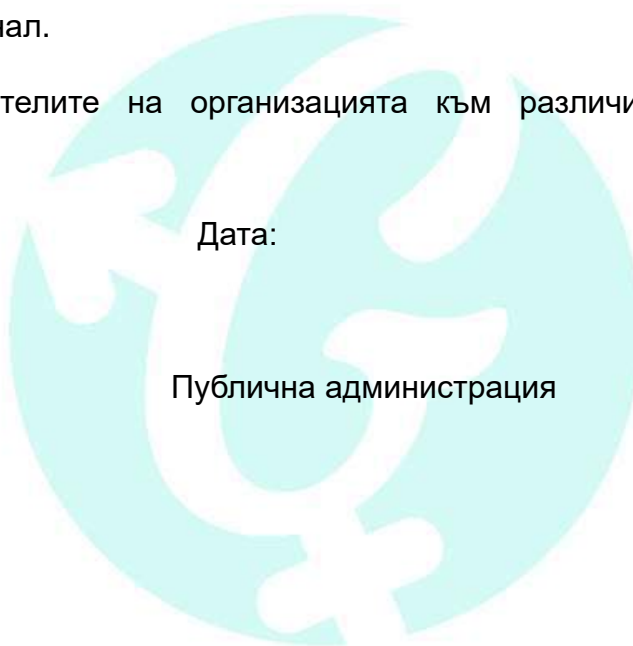
1. Да определя позициите, предлагани за подбор, според необходимите компетентности, включително меки умения.
2. Да бъде прозрачна в селективните процеси, които провежда, което означава да предлага ясна информация за необходимата оферта и критериите и фазите на процеса на подбор.
3. Да използва систематизирани и стандартизирани процеси на подбор и доказани инструменти, които предотвратяват възникването на пречки, не свързани с изискванията за работата.
4. Постепенно да въвежда използването на „сляпа автобиография“ за оценка на кандидатите, без да се посочва пол или възраст.
5. Да избягва използването на описания или коментари на кандидата, свързани с неговия физически вид, възраст, националност, етнически произход или семейно положение, освен ако няма общо с необходимите компетентности.
6. Да си сътрудничи с публичните служби по заетостта за правилното описание на длъжността, така че те да могат да направят подбор отговарящ на критериите за компетентност.
7. Да популяризира обучение за равенство и недискриминация в селективните процеси сред персонала, отговарящ за подбора на персонал.
8. Да насърчава уважението на служителите на организацията към различията и недискриминацията въз основа на пола.

Документът е подписан в

Организация, която се присъединява

Дата:

Публична администрация



## 6. ОБОБЩЕНИЕ НА ДОКЛАДА НА ПАРТНЬОРИТЕ ОТНОСНО ВАЛИДИРАНЕТО НА НАСТОЯЩИЯ ДОКУМЕНТ

### 6.1 Оценка и валидиране на Набор от приложения на Инструменти и тестове за подбор за Публичната администрация.

Набор от приложения на Инструменти и тестове за подбор на GeNeus за Публичната администрация в ИП5 се стреми да подпомогне подбора в публичната администрация и цели справедливо набиране и подбор на персонал чрез прилагането на неутрални спрямо пола инструменти и тестове - като по този начин намалява възможността за полово пристрастие по време на тези процеси. Може да се използва като подкрепящо средство от работодатели, мениджъри на човешки ресурси и обучители/консултанти в ежедневната им работа.

Консорциумът GeNeus, съставен от шест партньора от пет различни държави (Австрия, България, Испания, Италия и Португалия), любезно ви молим да отговорите на следните въпроси. В този момент ние сме във етапта на оценка на мнението на крайния потребител по отношение на инструментите за подбор и теста и тяхната релевантност, затова вашият принос е много важен за нас. Моля, дайте ни възможно най-много информация, тъй като всички отзиви и препоръки ще бъдат събирани и анализирани, за да се подобри и оптимизира този набор от инструменти и тестове.

Моля, изберете подходящия отговор за вашата оценка.

КРИТЕРИИ	Силно несъгласен съм	Не съм съгласен	Съгласен съм	Силно съгласен съм	Наблюдения
1. Съдържанието на Набора подпомага подобряването на процесите на подбор.					
2. Ръководството е практично за употреба и достига до крайните потребители.					
3. Ръководството обхваща подробно всички важни теми, относно ефективното прилагане на инструментите и теста на GeNeus, неутрални по отношение на пола.					



4. Дължината на документа е подходяща.					
5. Съдържанието на документа е добре подредено.					

1. Кои са частите, които ви харесаха най-много и кои най-малко? Смятате ли, че в набора нещо липсва? Ако да, моля уточнете.
  
2. Вярвате ли, че съдържанието на този документ може да окаже положително влияние върху начина, по който вие/вашата организация провеждате процеса на подбор на персонал? Ако не, моля, обяснете защо.
  
3. Имате ли други коментари относно подобряването на документа?



## 6.2 ОБРАТНА ВРЪЗКА ОТ СЛУЖИТЕЛИ В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

Тази глава цели да представи резултатите от етапа на оценяване и валидация на този документ, Набор от приложения на Инструменти и тестове за подбор, неутрални спрямо пола за Публичната администрация, и показва резултатите от интервютата с 10 души, заети в публичната администрация в организации като бюрата по труда и организации за публични услуги за професионална ориентация в Австрия, България, Италия, Португалия и Испания.

Участниците имаха възможност да анализират този документ, както и да предложат възможни подобрения. Следва обобщение на обратната връзка, получена чрез тези интервюта.

КРИТЕРИИ	Силно несъгласен съм	Не съм съгласен	Съгласен съм	Силно съгласен съм	Наблюдения
1. Съдържанието на Набора подпомага подобряването на процесите на подбор.			6	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Въпреки че процесите на подбор на персонал са стандартизирани и не могат да се променят, инструментите могат да бъдат много полезни при избора на стажанти.</li> <li>- Конкретно фокусът върху компетентностите вместо върху възрастта или пола.</li> <li>- Използването на инструмент, който помага на оеднаквяването на процесите на подбор и осигурява еднакви критерии за всички кандидати за определена позиция, е подобряване на тези процеси (в посока избягване на дискриминация на база пола или друг вид дискриминация).</li> </ul>

2. Документът е практичен за употреба и достига до крайните потребители.		1	6	3	- Ако наистина се прилага от компании, тогава да!  - Смятам, че точка 2 от документа, в която става въпрос за развитието на набора от инструменти, трябва да съдържа и инструкции за правилното им използване и интерпретация и анализ на събраните резултати. Не знам дали този въпрос е засегнат в друга част от документа.
3. Документът обхваща подробно всички важни теми, относно ефективното прилагане на инструментите и теста на GeNeus, неутрални по отношение на пола.			5	5	- Последващото развитие е ключово.  - Фокус върху профила / структурата на процеса
4. Дължината на документа е подходяща.		1	5	4	
5. Съдържанието на документа е добре структурирано.		1	5	4	- Понякога е трудно за четене и справка.  - В обяснението и развитието на всеки от инструментите информацията е структурирана по различен начин и създава усещането, че са представени различни видове инструменти.

1. Кои части Ви харесаха най-много и кои най-малко? Смятате ли, че нещо липсва? Ако да, какво?

- Най-много ми хареса инструментът със Сляпото СВ, то трябва да е задължително във всички компании и обществени организации.

- Не смятам, че нещо липсва. Документът е добро обобщение на възможните процеси на подбор. Конкретно ми допадат примерите от практиката и наръчникът с добра структура.
- Части 4.1 и 4.2 са много полезни за прилагането на инструментите.
- Декалогът е частта, която предпочитам, защото той обобщава ефективно всички важни части.
- Наборът от инструменти е разработен професионално и изчерпателно с визия за важността на неутралните спрямо пола процедури на подбор в публичната администрация. За нас беше интересно описаното „Прослушване за работа“, което поставя кандидатите в истинска среда, така че техните умения да се справят със задачата да могат да бъдат оценени. Ценноста в това за нашата администрация е, че използвайки този метод бихме могли да оценим кандидатите по-точно и да предотвратим излишна смяна на кадри в последствие.

Освен споменатото по-горе ни хареса описаната добра практика да има квалифициран екип човешки ресурси, който да е компетентен да използва подобни инструменти и обективни техники, с които да анализира свободните работни места с фокус върху обективните аспекти на позицията (изисквания за работата, компетентности – професионални и лични, умения, специфични отговорности и т.н.).

- Харесаха ми препоръките и добрите практики, представени в главата „Въвеждането на добрата практика в публичната администрация“.

Това, което ми допадна най-малко, е начинът, по който наръчникът е организиран, което го прави понякога труден за цялостно анализиране.

- Това, което ме изненадва най-много, е структурата на наръчника, която успява да систематизира толкова много информация.

Частта, която най-много ми хареса, беше Чеклистът. В допълнение на това, че може да послужи на човек извън процеса на подбор да вземе съответните решения, той може да служи и на хората, които го провеждат, като стандартизиран сценарий и финален доклад на процеса на подбор.

Във връзка с инструмента „Интервю за работа“, етап 2 се фокусира върху проучването на релевантните компетентности за почти всеки работен контекст, но сценария за интервюто не включва нито един въпрос насочен към специфични умения, нужни за търсения професионален профил.

- Това, което най-много ми хареса в Набора е свързано с „Чеклиста за оценка на кандидат“, а именно че в процеса крайното решение не се взема от хората, провеждащи подбора, а от друг човек на базата на придобитите резултати. Всичко това без да им се предоставя личната информация за кандидата, а само идентификационен номер. По този начин се гарантира, че крайното решение е взето на база конкретните компетентности свързани с работата, а не заради други фактори като възраст, пол, външен вид и др.

Също така много оценявам „Аналитичните упражнения – решаване на проблеми“, тъй като те дават много информация за това как кандидатът действително подхожда в ситуации, неговата нагласа, способността му да идентифицира проблеми, да събира

важна информация, идейността му, както и способността му да приложи възможно решение ефективно.

От негативната страна, що се отнася до модела на „Интервю за работа“, представен в Приложение 4, неговия етап 3 „Кариера и предлагана позиция“ с въпроси като: Какво бихте искали да правите след 5 години? Как бихте искали да се развие кариерата ви? Защо кандидатствате за тази фирма / вакантно място?

Не смятам, че това са въпроси, които могат да осигурят вярна информация за кандидата и неговите истински намерения, тъй като житейските обстоятелства се променят непрекъснато и нуждите му могат да повлияят на отговорите, така че той да се опита да се хареса на оценяващите повече, отколкото да изрази истинските си амбиции и визията си за бъдеще в компанията.

2. Вярвате ли, че съдържанието на този документ може да окаже положително влияние върху начина, по който Вие/Вашата организация провеждате процеса на подбор на персонал? Ако не, моля, обяснете защо.

- Мисля, че този Набор ще има положително влияние върху нашите процеси на подбор на персонал.

- В нашата организация сериозно сме се погрижили за проблемите на неравенство между половете и сме гарантирали разнообразност в персонала си. Но този Набор, упражненията в него и наръчникът са добра причина да проверим отново своите процеси и да ги подобрим.

- Добре структуриран и детайлен е.

- Влиянието на инструмента зависи от възможността да бъде използван. В Италия може да бъде използван за подбора на стажанти и за вътрешни обучения за равнопоставеност.

- Този Набор от инструменти е полезен и може да е полезен на всяка публична администрация както за дефинирането на свободните работни места на база нужните компетентности, така и за стандартизиране на процеса за подбор.

- Определено да. Вярвам, че използването на тези инструменти, поотделно или заедно, може да бъде страшно важно в ефективното прилагане на процес за оценка и подбор и на политики за управление на хора, които да подкрепят равенството между половете и възможностите в публичната администрация.

- Това са инструменти, които ще използваме, защото така или иначе вече искахме структурирани и неутрални инструменти, но няхахме такива на разположение. Тези инструменти са реализирани мисли и идеи, които сме имали преди.

- Вярвам, че този Набор от инструменти е приложим за процесите на подбор, които в момента се провеждат в частните компании, и ще имат ефективно и положително влияние върху тях.

3. Имате ли други коментари относно подобряването на документа?

- Личните и индивидуални насоки винаги трябва да са на първо място – Не съм убеден, че IT кандидатстване е особено полезен начин за елиминиране на дискриминацията спрямо пола в процеса на подбор.

- Добри идеи за премисляне на собствените процеси на подбор и за пробване на нещо ново (например практически упражнения, STAR оценяване).

Поне ще взема наръчника за процеса на подбор.

## 7. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Коментарите, събрани по време на интервютата с различните организации на публичната администрация във всички страни партньорки, показват добра обща оценка на представения документ, като много от интервюираните изразиха желание да го използват в своите вътрешни процедури.

Интервюираните професионалисти приеха много добре и инструментите за подбор и този документ, както и добро обобщение за това как инструментите да се използват в процесите на подбор.

По-конкретно някои от тях високо оценяват следните инструменти: Сляпото СВ, Чеклиста, Аналитичните упражнения за решаване на проблеми, Декалога и препоръките и добрите практики.

Цялостно има обща добра оценка за този документ и включените в него инструменти.

Що се отнася до влиянието върху интервюираните организации, почти всички са съгласни, че ще има положително влияние и ще използват и прилагат инструментите в процесите си на подбор.

И последно, що се отнася до възможни подобрения, предложени от интервюираните – само някои казват, че Наръчникът не е много практичен и че е труден за четен и справка.

Накрая: Партньорите по проекта разработиха сайт през времето на изпълнение на проекта <https://geneus-project.eu/bg/>, където можете да намерите всички изготвени документи, както и одобрените инструменти във всеки от тях. Налични са във формат, удобен за сваляне и използване във всяка от целевите групи на проекта. На сайта може да се придобие по-добро разбиране за целия проект и доброто използване на тези инструменти.

## ИЗТОЧНИЦИ

Álvarez González, M. y Sánchez García, M.F. (2017). *Concepto, evolución y enfoques clásicos de la orientación profesional*. En M.F. Sánchez García (Coord.), *Orientación para el Desarrollo Profesional (CAPÍTULO 1)*. Madrid: UNED.

Sánchez García, M.F. y Suárez Ortega, M. (2017). *Estrategias para la inserción laboral y el mantenimiento de la empleabilidad*. En M. F. Sánchez García (Coord.), *Orientación para el Desarrollo Profesional (CAPÍTULO 6)*. Madrid: UNED.

Sánchez García, M.F. (2017). *El Programa Construyendo mi Carrera Profesional*. En Sánchez García, M.F. y Suárez Ortega, M. (Coords) (2017), *Orientación para la construcción del proyecto profesional (pp. 1-36)*. Madrid: UNED.

Suárez Ortega, M., Padilla Carmona, M.T. y Sánchez García, M.F. (2013). *Factores condicionantes del desarrollo de buenas prácticas en servicios de orientación de personas adultas*. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11.

Suárez Ortega, M. y Sánchez García, M.F. (2017). *Técnicas y estrategias de autodiagnóstico (I): los relatos de vida*. En Sánchez García, M.F. y Suárez Ortega, M. (Coords) (2017), *Orientación para la construcción del proyecto profesional (pp. 1-30)*. Madrid: UNED.

*Ley 9/2002 de 11 de noviembre de Creación del Servicio de Empleo y Formación*. BORM nº 276 de 28 de noviembre de 2002.

*Ley Orgánica 5/2002 de 19 de junio de las Cualificaciones y la Formación Profesional*. BOE, 20 de junio de 2002.

*Real Decreto Legislativo 7/2015 de 16 de enero, por el que se aprueba la Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Empleo*. BOE, 5 de febrero de 2015.

*Real Decreto Legislativo 3/2015 de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Empleo*. BOE, 24 de octubre de 2015.

# ПРИЛОЖЕНИЯ

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Примерна бланка за анализ на позиция

#### ИМЕ НА ПОЗИЦИЯТА

--

#### МЯСТО В ЙЕРАРХИЯТА



#### ОСНОВНИ ЗАДЪЛЖЕНИЯ

--

#### ЗНАНИЕ, КВАЛИФИКАЦИЯ, ПРОФЕСИОНАЛЕН ОПИТ

Завършено образование

--

Езици

--

Компютърна грамотност

--

Квалификации и сертификати

--

Професионален опит

--



## КОМПЕТЕНТНОСТИ И СПОСОБНОСТИ

Базови компетентности

Специфични компетентности

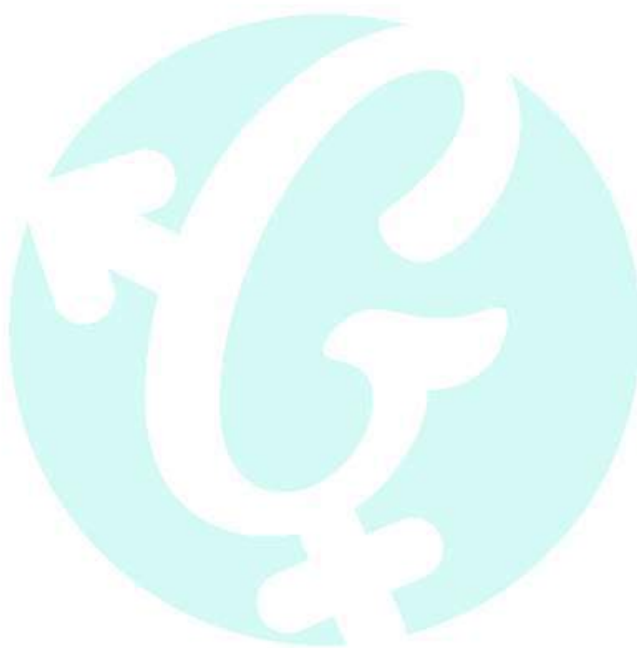
## ВАЛИДАЦИЯ

Супервайзор

Дата на валидация

\_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Коментар



# ПРИЛОЖЕНИЕ 2

## Въпросник за Основни компетентности за работа

По-долу ще откриете набор от твърдения за това как действате. Определете честотата, с която се случва всяко твърдение, като мислите за това как обикновено се държите, а не как искате или би трябвало да се държите. Няма правилни или грешни отговори; има различни начини за справяне със ситуацията. Бъдете възможно най-искрени.

1 Почти никога	2 Рядко	3 Понякога	4 Често	5 Почти винаги
1) Поемам инициативата, опитвайки нови начини, за да изпълня задачите.				1 2 3 4 5
2) Харесвам нови предизвикателства, които ме принуждават да измислям нови начини за изпълнение на моите задачи / работа.				1 2 3 4 5
3) Обичам да представям решения, когато виждам, че положението може да бъде подобро.				1 2 3 4 5
4) Не ми харесва, когато се предлага нов метод, който ме принуждава да променя начина, по който работя.				1 2 3 4 5
5) Трябва да ме мотивират за задачите, свързани с работата.				1 2 3 4 5
6) Харесвам рутината и избягвам да правя промени в ежедневието си.				1 2 3 4 5
7) Предпочитам други да определят приоритетите ми.				1 2 3 4 5
8) Фокусирам се върху най-важното и не се разсейвам с други дейности.				1 2 3 4 5
9) Не мога да приключа с изпълнението на задачите в срока, който първоначално съм определил.				1 2 3 4 5
10) Смятам за важно да знам точно кой е отговорен за всяка задача и към кого трябва да се обръщам.				1 2 3 4 5
11) Когато извършвам важна дейност, аз изпълнявам различни задачи. Много е трудно да се напредва стъпка по стъпка.				1 2 3 4 5
12) Винаги започвам от задачите, които най-малко харесвам.				1 2 3 4 5
13) По време на изпълнение на проектите ми, аз идентифицирам отклоненията, което ми позволява да коригирам плана, за да постигам целите.				1 2 3 4 5
14) В напрегнати ситуации, аз управлявам импулсите си.				1 2 3 4 5
15) Чувствам се спокойно, когато говоря пред публика.				1 2 3 4 5
16) Когато някой не е любезен с мен, аз ще му отвърна със същото.				1 2 3 4 5
17) Когато се проваля, се оплаквам от това и се обвинявам.				1 2 3 4 5
18) Смятам, че проверката на това, как всеки се чувства в екипа е загуба на време, тъй като е необходимо да се действа бързо.				1 2 3 4 5
19) Когато някой иска нещо неподходящо, казвам "не" лесно.				1 2 3 4 5
20) Когато някой ме критикува, се опитвам да разбера дали той / тя има право в критиките.				1 2 3 4 5

Пол М  Ж ; Възраст \_\_\_\_\_;

Трудов опит:  Без опит или учащ  Малък опит (до 3 години)  С опит (3-7 години)  С много опит (над 7 години)

Вид трудов опит:

опита като наето лице  Опит самостоятелно заето лице  Опит като работодател

Образователна степен:

Незавършено основно образование  Основно образование (до 8 клас)

Незавършено средно образование  Средно образование (12 клас)  Незавършено висше образование  Висше образование

Благодарим Ви за участието

# ПРИЛОЖЕНИЕ 3

## Аналитични упражнения – разрешаване на проблеми

### УПРАЖНЕНИЕ 1

Всяка година фирмата ви подготвя годишна среща, на която представя бъдещите си планове пред главните клиенти и партньори (доставчици, сертифициращи компании, местни организации).

Като се има предвид, че компанията наскоро е променила местоположението си и че тази среща винаги се провежда в първите дни на юли, е взето решение срещата да бъде последвана от коктейл на открито в градината на новия офис.

Тъй като това събитие ще има някои нови елементи в сравнение с предишните срещи (нова сграда, събитие в градината, служителите също са поканени, представяне на новите пазари, където ще се разраства бизнеса), то е обявено достатъчно рано, като са подчертани новостите. Дори са разпространени снимки на това как срещата ще се проведе в градината.

Сутринта преди събитието, когато тече финалната подготовка, времето е нестабилно и не е ясно дали ще вали или не по време на срещата и коктейла.

Представете си, че сте част от екипа, който организира това събитие, което е толкова важно за имиджа на компанията. Предвид ситуацията и без да знаете какво да правите, се допитват до вашето мнение за това какво да се направи.

Q1. Моля, посочете проблема (-ите), пред които сте изправени.

Q2. Моля, посочете дали ще трябва да съберете допълнителна информация и ако да, какво ще направите.

Q3. Моля, предоставете няколко възможности за решаване на проблема и посочете техните плюсове и минуси.

Q4. От възможностите, представени в предишната точка, изберете тази, която считате за най-подходяща, като посочите какви действия ще предприемете, за да приложите идеята си.

Q5. Предвид ситуацията, какво бихте приели за добър резултат? Какви уроци сте научили от тази ситуация?

### УПРАЖНЕНИЕ 2

Ваш колега е пуснал поръчка от името на клиент на стойност 10 000 лева. Тази поръчка е спешна. Колегата ви се е консултирал с доставчика (от Франция), като е поискал информация за срока на доставка и е бил информиран, че ще е максимум 5 работни дни. Вашият колега е казал, че ще уведоми клиента с SMS, веднага щом като поръчката пристигне.

След 5 работни дни клиентът идва в сградата на фирмата ви, за да си вземе поръчката, но тя все още не е пристигнала, а вашият колега е в отпуск този ден.

Когато клиентът разбира, че поръчката не е пристигнала, той се разстройва и споделя, че наистина се нуждае от тези материали, за да не се забави дейността на бизнеса му. Клиентът също така добавя, че тази ситуация води до загуба на доверието му към компанията ви. Той наистина е бил винаги лоялен и добър клиент (поръчвал е много материали и винаги е плащал в срок).

Имайки предвид тази ситуация, посочете какво ще направите.

Q1. Моля, посочете проблема (-ите), пред които сте изправени.

Q2. Моля, посочете дали ще трябва да съберете допълнителна информация и ако да, какво ще направите.

Q3. Моля, предоставете няколко възможности за решаване на проблема и посочете техните плюсове и минуси.

Q4. От възможностите, представени в предишната точка, изберете тази, която считате за най-подходяща, като посочите какви действия ще предприемете, за да приложите идеята си.

Q5. Предвид ситуацията, какво бихте приели за добър резултат? Какви уроци сте научили от тази ситуация?

### УПРАЖНЕНИЕ 3

Представете си, че работите във фирма за внос / износ, която има офис в хубаво предградие на голям град.

Благодарение на ръста на вашата компания през последните 2 години, броят на хората в офиса се е увеличил. Преди две години в офиса са работили 6 души и е имало приемна със стол и заседателна зала, където 6 човека са могли да се настанят удобно.

През тези две години компанията се е разраснала до 10 души, които работят в същия офис. Те са настанени там с бюрата си, компютрите и шкафовете за документи. Заседателната зала е станала офис за 4 човека, а приемната е преустроена на отворена зала за срещи, където можете да посрещнете 2 клиенти. Пространството е разделено, но е невъзможно някой да се усамоти за конфиденциален разговор или обсъждане на важни бизнес идеи. Само мениджърът има самостоятелен офис.

Има известни конфликти между хората поради това, че са затворени в малко претъпкано пространство.

Нуждата от по-голям офис се изостря, тъй като е нает и нов служител, който ще започне работа след около месец. Но наскоро фирмата е направила нови инвестиции и моментът не е подходящ за допълнителни разходи за офисно пространство.

Представете си, че сте част от управляващия екип и трябва да намерите място за новия служител, като имате предвид, че трябва да го направите с минимален разход.

Предвид ситуацията, споделете какво ще посъветвате да направи управителят?

Q1. Моля, посочете проблема (-ите), пред които сте изправени.

Q2. Моля, посочете дали ще трябва да съберете допълнителна информация и ако да, какво ще направите.

Q3. Моля, предоставете няколко възможности за решаване на проблема и посочете техните плюсове и минуси.

Q4. От възможностите, представени в предишната точка, изберете тази, която считате за най-подходяща, като посочите какви действия ще предприемете, за да приложите идеята си.

Q5. Предвид ситуацията, какво бихте приели за добър резултат? Какви уроци сте научили от тази ситуация?

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4

### Примерно интервю

#### ЕТАП 1: Въведение от интервюиращия (1 минута до 10 минути)

- Посрещане, разговор, въведение
- Създаване на положителна атмосфера

#### ЕТАП 2: Запознайте се с кандидата / Оценете компетенциите (15 минути до 1 час)

##### Анализ въз основа на автобиографията

- Какви са дейностите, които извършвате в настоящата си работа? (ако работата е подобна на свободната позиция)
- Защо напуснахте предишната си работа?
- Какво ви привлече в настоящата ви работа?

(по време на тази етап се наблюдават поведенчески проблеми, основани на опита)

### ЛИЧНИ / ПРОФЕСИОНАЛНИ ХАРАКТЕРИСТИКИ / КОМПЕТЕНТНОСТИ

#### *Компетентност 1*

#### *Ефективност на комуникацията / Междудличностна комуникация*

Демонстрира умения за активно и пасивно слушане на събеседници за откриване на проблеми. Поведение, основано на доказателства, за ясно и точно предаване на всички идеи, съобщения и информация, гарантирано, че получателят ги разбира.

Загриженост при планирането и участието в наблюдението и оценката на комуникацията с други хора, придобита в житейски / професионални ситуации, лично или чрез използване на технологични устройства.

Какво предпочитате, когато установите контакт? Как се справяте с конфликтна ситуация? Описание на ситуацията и резултата.

Работили ли сте с хора от други страни? В каква ситуация? Какви бяха основните трудности? Как се справихте с тях? Какъв беше резултатът?

Имали ли сте някога работна ситуация, при която използването на електронни съобщения (имейл, чат, ...) е предизвикало междудличностно неудобство или проблем? Моля, опишете ситуацията. Как се справихте с нея? Какъв беше резултатът?

#### Оценка на компетентност

1	2	3	4	5
Много ниско		Стандартно	Високо	Ниво

#### *Компетентност 2*

#### *Стриктност и организираност*

Демонстриране на поведение за стриктно изпълнение на задачите и постигане на зададените цели. Способност за определяне на ефективна методология и организация за добро управление на времето, спазване на приоритетите.

Имали ли сте някога стрес в работата? След като опишете ситуацията, посочете какво е било вашето поведение и какъв е бил резултатът.

Моля, опишете ситуация, която показва, че сте организирани при изпълнението на сложни задачи и управлението на времето си. Какви бяха основните трудности? Как се справихте с тях? Какъв беше резултатът?

Оценка на компетентност

1	2	3	4	5
Много ниско		Стандартно		Високо
				ниво

### Компетентност 3 Управление на риска

Способност на кандидата да представи, изчисли и реагира на рискове в различни условия. Отнася се най-вече до осмислянето на риска и оценката му.

Очакванията са:

- способност за идентифициране на рисковете в ежедневната работа. Това може да включва рисковете, свързани с финанси, реклама, нездравословно хранене, антисоциално поведение и др.
- способност за оценка на последствията от идентифицираните рискове.
- способност за идентифициране на рискове в работата. Това може да бъде свързано с финансовото управление, разширяването на бизнеса, наемането на персонал и т.н.
- способност за идентифициране на разликата между пресметнат риск и ненужен.
- способност за капитализиране на изчисления риск и за изпълнение на план за управление на последствията от поетия риск.

Управлявали ли сте рискова ситуация в работата си? Кога? Моля, опишете ситуацията? Какви бяха основните трудности? Как се справихте с тях? Какъв беше резултатът?

Оценка на компетентност

1	2	3	4	5
Много ниско		Стандартно		Високо
				ниво

### ЕТАП 3: Кариера и работа (5 мин. до 15 мин.)

Кариера

- Какво бихте искали да правите след 5 години?
- Как бихте искали да се развие кариерата ви?
- Защо кандидатствате за тази фирма / вакантно място?

Описание на работата

- „Продайте“ работата

- Дайте избрана информация за позицията и организацията
- Какво мислите? Защо?

#### ПОВЕДЕНЧЕСКИ ВЪПРОСИ / ПРАКТИЧЕСКИ ТЕСТОВЕ

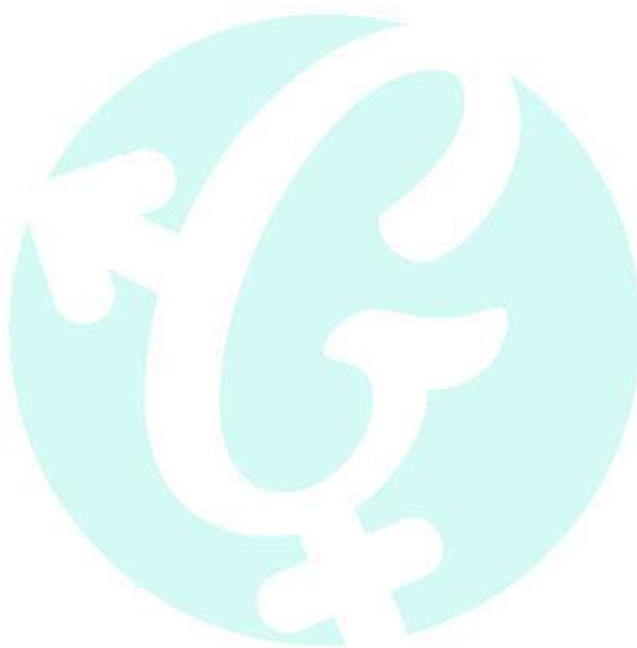
Ако е уместно, все още могат да бъдат задавани някои поведенчески въпроси за попълване на информацията.

#### АДМИНИСТРАТИВНИ И ФИНАНСОВИ АСПЕКТИ НА ПОЗИЦИЯТА

- Готовност за започване на работа
- Вид на договора
- Обсъждане на възнаграждението

#### ЕТАП 4: Заключение

- Следващи стъпки в процеса на подбор
- Все още питате кандидата, ако той / тя иска да даде допълнителна информация или да зададе допълнителен въпрос.



## ПРИЛОЖЕНИЕ 5

### Образец за оценка чеклист за кандидат **ИНДИВИДУАЛЕН ДОКЛАД**

РАБОТНО МЯСТО, ЗА КОЕТО СЕ КАНДИДАТСТВА	
Дата	

Индивидуален идентификационен номер	
--	--

Оценка по отношение на изискванията

<b>Квалификация</b>		
Училищно образование		
Друга квалификация		
Сертификати		

<b>Въпросник за Основни компетентности за работа</b>		
Резултат		
По отношение на средното		
Наблюдения		

### **СПЕЦИФИЧНИ КОМПЕТЕНТНОСТИ**

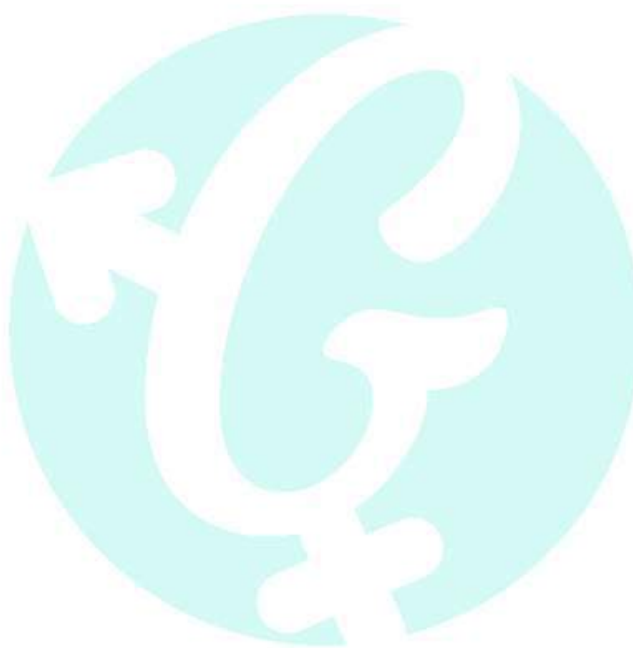
<b>Владеене на езици</b>		
Английски		
Други		

<b>Компютърни умения</b>		
Word		
Excel		
PowerPoint		
Други		

<b>Разрешаване на проблеми</b>		
Резултат		
По отношение на средното		
Наблюдения		



...		
Наблюдения		
...		
Наблюдения		
Практическо упражнение		
Наблюдения		
Интервю		
Наблюдения		
Настояща ситуация (зае/незае):		
Търсено възнаграждение:		
Кога може да започне работа:		
Финални забележки & Оценка		



# PARTNERS

## Coordinator

Frauen im Brennpunkt – Austria

[www.fib.at](http://www.fib.at)



INOVA+ - Portugal

[www.inova.business](http://www.inova.business)

**INOVA+**

Instituto Politécnico do Porto – Portugal

[www.ipp.pt](http://www.ipp.pt)



Bimec – Bulgaria

[www.bimec-bg.eu](http://www.bimec-bg.eu)



Centro per lo Sviluppo Creativo “Danilo Dolci” (CSC) – Italy

[en.danilodolci.org](http://en.danilodolci.org)



Servicio regional de empleo y formación – Spain





*geneus-project.eu*

 *facebook.com/geneus.project*

 *twitter.com/GeNeus\_project*



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.