

لا تطرح هذه الأسئلة!

كيف تتفادى خرق القانون

في مقابلة عمل؟

هيندر سي. لستون

استهل رئيس الشركة كلامه بالقول: «ليس مسموحاً لي حتماً أن أطرح عليك السؤال الآتي، لكنني أريد أن أعرف إذا كنت متزوجة أو تخططين للزواج قريباً، لأن نساءً يتركن العمل بتلك الطريقة». كان عمري 28 سنة، عزباء سعيدة، وأكرس كل وقتي لعملتي - لهذا أجبت عن السؤال الذي لم يكن مفروضاً أن يطرحه. قلت: «لا»، لم تكن لدي أي خطط لإجراء تغييرات في حياتي الشخصية. كنت مستعدة للالتزام مع الشركة، ولم تكن أي التزامات عائلية مزعجة ستعيق ذلك. حصلت على العمل، لكنني ندمت على إجابتي تلك. بالتعاون مع رئيس الشركة، كنت قد خرقت عن غير قصد مني قانوناً ألتزم به - قانوناً تم تشريعه لمنحنا جميعاً فرصة عادلة في كسب قوتنا في عالم مليء بالأحكام السابقة.

حتى إذا وثقت أنك ستكون عادلاً، لديك مسؤولية قانونية، بوصفك صاحب عمل، لتعرف الأسئلة المناسبة التي ينبغي طرحها على مرشحين

يتقدمون بطلبات توظيف في شركتك. تمتلك «لجنة تكافؤ فرص العمل» التي أسست بموجب الفصل السابع من قانون الحقوق المدنية لعام 1964، السلطة لحمايةنا من تمييز خاطئ في التوظيف. القوانين ذات الصلة التي ترضها اللجنة هي:

- الفقرة السابعة من قانون الحقوق المدنية لعام 1964، الذي يحظر التمييز في العمل على أساس العرق، واللون، والدين، والجنس، والبلد الأم.
 - قانون التمييز على أساس العمر في العمل لعام 1967، الذي يحظر التمييز على أساس العمر لأشخاص بلغت أعمارهم 40 سنة أو أكثر.
 - الفقرتان الأولى والخامسة من قانون الأمريكيين المعوقين لعام 1990، الذي يحظر التمييز على أساس الإعاقة الذهنية أو الجسدية.
- (نصوص كل تلك القوانين متوافرة على موقع «لجنة تكافؤ فرص العمل» الإلكتروني www.eeoc.gov، أو يمكن الاتصال بالرقم 4000-669-800).

لا تسأل عن فئات محمية

كيف يمكن أن يؤثر هذا فيك بوصفك صاحب عمل وشخصاً يقوم بإجراء مقابلة؟ يقول توماس إتش. نيل، رئيس توماس هيدسون، شركة استشارات موارد بشرية، وعضو اللجنة الوطنية للتنوع في أماكن العمل

في جمعية إدارة الموارد البشرية: «لا يمنعك قانون الحقوق المدنية الاتحادي من السؤال عن كل ما ترغب به عدا العمر [فوق 40]».

عليك مسؤولية قانونية، بوصفك صاحب عمل،
بأن تعرف الأسئلة المناسبة
التي يمكن أن تطرحها على مرشحين للعمل.

«المشكلة هي أن المعلومات التي تحصل عليها إذا طرحت أسئلة معينة قد توقعك في مشكلة. لهذا السبب مهمة قسم الموارد البشرية هي مساعدة الناس على تقادي مشكلات محتملة بالابتعاد عن أنواع معينة من الأسئلة». تلك الأسئلة، على نحو طبيعي، حَظَرَة أيضاً سواء كانت في طلبات توظيف مكتوبة أو تم طرحها شفاهاً في مقابلات عمل. تقدّم لجنة ماساشوستس لمكافحة التمييز توضيحاً للقاعدة العامة، والذي يمكن أن يتم توظيفه كدليل لتطبيق القانون الاتحادي أيضاً: «ينبغي على صاحب العمل بوجه عام عدم طرح أي سؤال في طلب التوظيف أو في أثناء مقابلة عمل يمكن أن:

- يحدّد أن طالب العمل يقع ضمن فئة خاصة.
- يؤدي إلى إبعاد أشخاص يقعون ضمن فئة خاصة.
- لا يكون أساساً مقبولاً لتوقع النجاح في العمل».

يحدّد قانون حقوق الإنسان في ولاية نيويورك استثناءً مهماً للحظر العام على التمييز، يتمثّل في وجود «ضرورة مهنية حقيقية»: «يُسمح بوضع شروط قبل التوظيف تتعلق بعمر طالب العمل، أو عرقه، أو

عقيدته، أو لونه، بلده الأم، جنسه، حالته الاجتماعية أو إصابته بإعاقة، إذا كانت هذه الأشياء تمثل ضرورة مهنية حقيقية».

أسوأ تسعة أسئلة

تلك عينة من حقل قانوني شائك. لنكن أكثر تحديداً الآن. إليك بعض الأمثلة عن الأشياء التي ينبغي تفادي طرح أسئلة عنها:

1. «كم عمرك؟» أو «في أي عام ولدت؟».

يمكن أن تسأل إذا كان عمر طالب العمل أكثر من 18 سنة. عملياً، يقدم القانون الاتحادي حماية من التمييز على أساس العمر فقط للأشخاص الذين تبلغ أعمارهم 40 سنة أو أكثر، لكن من الأفضل عدم طرح أسئلة مثل «هل عمرك أكثر من 39 سنة؟». ينبغي أن تتفادى أيضاً لغة مخصصة لاستنباط معلومات عن العمر، مثل «متى تخرجت في الجامعة؟».

2. «هل أنت متزوج؟» (أو خاطب، أو مطلق) أو «هل تفضلين أن ندعوك سيدة أم أنسة؟».

انس الأمر. يمكن أن تسأل إن كانت لدى المرشح مسؤوليات قد تتعارض مع متطلبات محدّدة للعمل؟ مثل السفر. لكن إذا سألت نساء عن هذا الأمر، فمن الأفضل أن تتوثق من طرح السؤال نفسه على المرشحين الذكور أيضاً. الحالة الاجتماعية، وفقاً لروبرت ساندرز، مدير مكتب لجنة تكافؤ فرص العمل في بوسطن، لا تقع بحد ذاتها ضمن الفئات المحمية. لكن إذا تبين أنك تعامل الرجال والنساء بأسلوب مختلف بسؤال أفراد أحد الجنسين عن حالتهم الاجتماعية، فسيعد ذلك

خرقاً لـ «المساواة الجنسية»، مما يعني أنه تمييز على أساس الجنس. (ومجدداً، تمنع بعض الولايات السؤال عن الحالة الاجتماعية).

3. «هل تذهب إلى دار العبادة؟» أو «ما الأعياد الدينية التي تلتزم بها؟».

لا ينبغي أن تسأل عن المعتقدات أو الطوائف الدينية إلا إن كنت توظف أشخاصاً لمؤسسة دينية. تقول كارين والش، مديرة التوظيف وعلاقات الموظفين في أول كنيسة للمسيح (عليه السلام) First Church of Christ، في بوسطن: «يعد الدين في هذه المؤسسة ضرورة مهنية حقيقية. مهمتنا هي الترويج لديننا، وسيكون صعباً على أولئك الذين لا يفهمون الدين الالتزام بتعاليمه والقيام بمهمة الاتصال مع العامة بشأنه. إذا استطعت العثور على نصراني متدين، فسأفتح له الأبواب دون أن ينعتني أحد بالتمييز. العمل لمؤسسة دينية لا يمنحني الحق، مثلاً، للقول: إنني أفضل بروتستانتياً على يهودي».

الالتزام بقوانين الولاية والمقاطعة أيضاً

كن واثقاً أنك تعرف قوانين المناطق المختلفة ذات الصلة بعملك. تشرّع معظم الولايات وبعض الحكومات المحلية قوانين مكافحة تمييز خاصة بها، توسّع غالباً نطاق الحماية التي تقدّمها الحكومة الاتحادية. مثلاً، تضيف لجنة ماساشوستس لمكافحة التمييز «الأصل الجنسي» إلى قائمة الفئات المحمية ضمن منظومتها القانونية. تضيف فيرجينيا ونيويورك «الحالة الاجتماعية» و«العمر» إلى قائمتيهما للفئات المحمية.

يحمي القانون الاتحادي فقط أولئك الذين تجاوزوا 40 سنة من التمييز على أساس العمر، لكن ولايتك قد تطلب منك عدم الحصول إلا على إثبات عمر المرشح يتجاوز 18 سنة. لا تقدم ولاية نيويورك حماية خاصة من التمييز على أساس الأصل الجنسي، لكن مدينة نيويورك تقدم مثل تلك الحماية. وتقدم بعض الولايات حماية خاصة لأشخاص مصابين بفقر الدم المنجلي (الذي يمكن ربطه بالتمييز على أساس العرق).

4. «ما لغتك الأم؟»

إذا كان العمل يتطلب إتقان لغة معينة، يمكنك بالطبع أن تسأل طالب العمل إن كان يجيدها. بخلاف ذلك، تفادَ طرح مثل هذا السؤال؛ لأنه قد يقدم لك معلومات عن البلد الأم.

5. «من أين جاء والداك؟»

يمكن أن تسأل إن كان طالب العمل مؤهلاً قانونياً للعمل في الولايات المتحدة؟ لكن تفادَ أي أسئلة أخرى قد تشير إلى الجنسية الأصلية أو البلد الأم.

6. «ما اسمك قبل الزواج؟»

ليس من شأنك. قد تسأل، على أي حال، ما إذا كانت المرشحة قد عملت لشركتك من قبل باسم مختلف؟

7. «ما لون بشرتك أو جلدك؟»

كن رزيناً. العرق واللون لا يعدّان «ضرورة مهنية» لأي عمل.

8. «هل تم اعتقالك من قبل؟».

لا تفكر في ذلك. من المقبول، على أي حال، سؤال المرشح إن كان قد أُدين بجريمة من قبل؟ على الرغم من أن الأسئلة المتعلقة بالاعتقال قد لا تبدو على علاقة مباشرة بقانون الحقوق المدنية، لكن هناك منطق في الأمر، وفقاً لنيل، يشرح: «إذا نظرت إلى عينة من الأشخاص الذين يتم اعتقالهم في الولايات المتحدة دون أن تتم إدانتهم، فسنجد أن معظم هؤلاء ينتمون إلى أقليات. لهذا جعل حالات التوقيف أحد العوامل في عملية التوظيف قد يبدو أمراً مشروعاً بالظاهر لكنه يشير إلى تمييز ضد الأقليات في الواقع». وتذكر أن ولايات معينة تحظر تماماً أي أسئلة تتعلق بسجلات الاعتقال و/أو الإدانة.

9. «هل تعاني من أي إعاقات؟».

يقول ساندرز: «منذ 1964، من الأفضل أن تعيش تحت صخرة على ألا تعرف متطلبات الحقوق المدنية الأساسية. لهذا معظم الأسئلة والحالات التي نتلقاها في لجنة تكافؤ فرص العمل هي عن أمريكيين يخضعون لقانون الإعاقة، الذي أضحى الآن نوعاً من المنع الذي نقوم بتطبيقه». الوثيقة التي يمكن أن تساعدك على فهم هذا القانون هي «دليل تنفيذ قانون الأمريكيين المعوقين: أسئلة عن الإعاقة وفحوص طبية ما قبل التوظيف» الصادر في 1995، الذي يمكن الحصول عليه من لجنة تكافؤ فرص العمل. يمنع القانون طرح أسئلة مباشرة عن موضوعات محظورة (مثل: «هل أنت معوق؟») وأسئلة غير مباشرة

يمكن الاستفادة منها «لاستنباط معلومات عن إعاقة» (مثل: «هل تلقيت تعويض إصابة عمل من قبل؟»).

يمكن أن تسأل إن كان طالب العمل قادراً على أداء واجبات عمل محددة. يمكن أن تطلب منه، حتى إثبات قدرته على القيام بذلك، طالما أنك تطلب من كل المرشحين للعمل نفسه إثبات قدرتهم على ذلك. ولا تقلق - لديك الحق في السؤال عن أي مشكلات صحية قبل تقديم عرض نهائي بالعمل. هدف هذا القانون هو «عزل رأي صاحب العمل بمؤهلات طالب العمل غير الصحية عن أي رأي بحالة طالب العمل الصحية». لهذا، يقول قانون الأمريكيين المعوقين: «يمكن لصاحب العمل طرح أسئلة تتعلق بالإعاقة، ويطلب إجراء فحوصات طبية لطالب العمل فقط بعد أن يقدم له عرض عمل مشروط».

العرق واللون لا يعدان «ضرورة مهنية» لأي عمل.

تقول والش: «هناك عادةً عنصر شخصي في التوظيف، لكن القوانين جيدة؛ لأنها تذكّرنا جميعاً بأن علينا التفكير فيما نفعله. إذا كانت لديك نزعة طبيعية لتوظيف أشخاص يشبهونك تماماً، مثلاً، فسيكون عليك أن تتوقف الآن، وتقول: (مهلاً - هل هناك أي سبب يجعل شخصاً في كرسي متحرك لا يستطيع القيام بهذا العمل؟».

أحد التحديّات التي تتعلق بمقابلة العمل هي أنها ليست عملية آلية يمكن التحكم فيها تماماً. إنها أساساً محادثة بين شخصين، يحاولان

معرفة إن كانا سيشعران بالسعادة، وهما يلتقيان عند آلة النسخ خمسة أيام في الأسبوع في أثناء سنوات عدّة قادمة. الخصائص البشرية في انتقاء موظفين جدد تجعل من الطبيعي أن نرغب في إضفاء بعض اللامسات الإنسانية على اجتماعاتنا الأولى معهم أيضاً. يقول دان يلتون، نائب الرئيس لشؤون الموارد البشرية في غراي Grey للاتصالات التي تتخذ من مدينة نيويورك مقراً لها: «يفضّل معظم الناس إجراء مقابلة غير رسمية. لهذا تظهر تلك الأشياء دائماً -سيأتي الناس على ذكر أن لديهم أطفالاً أم لا، والشخص الذي يعيشون معه- وذلك رائع. لكنني أسأل عن أشياء ذات علاقة بالعمل فقط».

أين تبحث، ومع من تتصل للحصول على مزيد من المعلومات تقول دوركا غوميز، مفوضة لجنة ماساشوستس لمكافحة التمييز: «من الصعب إبقاء كل ذلك في ذهنك، وما هو مسموح وما هو ممنوع، وقد يصبح الأمر معقداً جداً. لكننا نقدّم «دليل حقائق أسئلة ما قبل التوظيف» لأرباب العمل. ويمكنهم دائماً الاتصال بنا إذا كان لديهم استفسار. من الأفضل أن يكون الشخص واثقاً مما يسأله. يبدو أن بعض أرباب العمل يخافون منا، لكنهم عمالونا أيضاً؛ ولا ينبغي أن تكون علاقتهم معنا عدائية». يقدّم قسم حقوق الإنسان في ولاية نيويورك أيضاً وثيقة مفيدة هي: «قواعد أسئلة ما قبل التوظيف». يمكنك قراءتها على موقعهم الإلكتروني www.nysdr.com أو الاتصال بالرقم 212-961-8400 للحصول عليها.

والقيود ذات الصلة الموجودة في قانون الحقوق المدنية لعام 1964 مفصلة على أكمل وجه في «إرشادات أسئلة ما قبل التوظيف» التي أصدرتها لجنة تكافؤ فرص العمل في 1981، التي يمكن الحصول عليها بالاتصال بأرقام اللجنة 800-EEOC-669.

ولأولئك الذين يرغبون في معرفة المزيد تقيم لجنة تكافؤ فرص العمل برامج تدريب ومساعدة تقنية منتظمة. تتوافر المزيد من المعلومات عنها على موقعها الإلكتروني www.eeoc.gov أو بالاتصال بالرقم 800 - 669-4000. يمكن الاتصال بجمعية إدارة الموارد البشرية، الموجودة في ألكسندريا، فيرجينيا، على الرقم 3440 - 703-548 أو www.shrm.org.

قراءات إضافية

Fair, Square, and Legal: Safe Hiring, Managing & Firing Practices to Keep You and Your Company Out of Court by Donald H. Weiss (1995, AMACOM)

Hiring the Best: A Manager's Guide to Effective Interviewing by Martin Yate (1993, Adams Media Corp.)



تقويم انسجام المرشحين مع ثقافة العمل

لم تعد المهارات التقنية الصحيحة والمعرفة بالصناعة كافية بعد الآن لتحديد الموظف «المثالي». إضافة إلى المهارات والمعرفة، ينبغي أن يتوافق الموظفون الجدد مع ثقافة قسمك أو شركتك. ذلك يعني أنهم ينبغي أن يتحلوا بالقيم التي تشدد عليها شركتك، إضافة إلى المواقف وأنماط السلوك (مثل اللطف مع العملاء، والانفتاح على أفكار جديدة، والذكاء العاطفي) الضرورية لدعم إستراتيجية شركتك التنافسية.

تقدم المقالات في هذا الفصل أساليب لتقويم انسجام المرشحين مع ثقافة العمل - بما في ذلك استخدام اختبارات للشخصية وطرح أسئلة تتعلق بالسلوك خلال المقابلات. لكن التوثق من وجود انسجام جيد مع ثقافة العمل يتطلب منك أيضاً، بوصفك مديراً، أن تكون مستعداً لتوظيف أشخاص يختلفون عنك تماماً في المزاج والقدرات - وهكذا فإن كل شخص من أفراد فريقك يصبح شخصية متممة في العمل. مثلاً، لجمع فريق من الطراز الأول، قد تحتاج إلى انتقاء وافرين جدد

يمتلكون نزعة إدارية قوية. وكما ستري، سيكون عليك أنت أيضاً أن
تطوّر إستراتيجيات للتعامل مع النزاع المؤكد الذي سيظهر عندما يعمل
أشخاص يتمتعون بأمزجة مختلفة.

