

Universitatea „Babeș-Bolyai”, Cluj-Napoca
Facultatea de Sociologie și Asistență Socială,
Doctorat în sociologie

Teză doctorat

REZUMAT

**Discriminarea în funcție de vârstă, în procesul
de recrutare a resurselor umane, din Cluj-
Napoca, între anii 2000-2010**

Coordonator:
Prof. univ. dr. Traian Rotariu

Doctorand:
Aurelian Sofică

Cluj-Napoca, 2011

CUPRINS

REZUMAT TEZĂ DE DOCTORAT

Structura tezei de doctorat...	pag. 3
Relevanța temei de cercetare...	pag. 5
Stadiul cunoașterii în domeniu...	pag. 10
Metodologia cercetării...	pag. 19
Sinteza rezultatelor cercetării...	pag. 27
Concluzii și contribuții personale...	pag. 42
Referințe...	pag. 48

CUVINTE CHEIE:

Recrutare, selectare, vârstă, discriminare, discriminare vârstă, ageism, discriminare directă, discriminare indirectă, discriminare instituțională, discriminare multiplă, discriminare contextual profesională, limbaj discriminatoriu, criteriu ocupațional de bună credință, demografie relațională, etapele carierei, specificații de personal, anunțuri de recrutare, cronocentrismul recrutării, vârsta minimă pentru angajare, vârsta maximă pentru angajare, vârsta ideală pentru angajare, vârsta legală pentru angajare, cauzele discriminării în funcție de vârstă, efectele discriminării în funcție de vârstă.

STRUCTURA TEZEI DE DOCTORAT

PARTEA I

*Introducere în discriminarea în funcție de vârstă în
procesul de recrutare a resurselor umane*

1. Relevanța socială a temei de cercetare

De ce ne-ar păsa de discriminarea în funcție de vârstă?

pag.5

2. Triangulare concepte

Discriminare, vârstă, recrutare

pag.12

3. Teorii și metateorii

De ce am alege o tabără epistemologică?

pag.23

4. Schimbarea paradigmei

Ce avem de pierdut... sau ce avem de câștigat?

pag.35

PARTEA II

*Analiza metodelor de cercetare folosite în studiul discriminării în funcție de
vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane*

5. ABC-ul metodelor de cercetare

Experimentul, observația și ancheta sociologică

pag.40

6. Experiment social

Măsurarea discriminării în funcție de vârstă în procesul de
recrutare a resurselor umane

pag.44

7. Observația

Cum vedem discriminarea în funcție de vârstă în procesul de
recrutare a resurselor umane?

pag.52

8. Ancheta sociologică

Cum este înțeleasă discriminarea în funcție de vârstă în
procesul de recrutare a resurselor umane?

pag.57

9. Sinteza metodelor de cercetare

Diversitate metodologică mare, design de cercetare simplu

pag.72

PARTEA III

Planificarea cercetării discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca, în perioada 2000-2010

10. Delimitarea temei de cercetare

Ce? Cine? Unde? Când? Cum? și De ce?

pag.82

11. Strategia metodologică

Metode mixte: focus-grup și interviu (calitativ), analiza documentelor (cantitativ)

pag.87

12. Designul eșantionării

Interviu, focus-grup și analiza documentelor

pag.93

13. Instrumentele de cercetare

Ghid focus-grup, ghid de interviu, grilă de analiză a anunțurilor de recrutare

pag.97

PARTEA IV

Prezentarea datelor studiului discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca, în perioada 2000-2010

14. Dovezi ale discriminării

Se discriminează mult... în cuvinte puține...

pag.105

15. Cronocentrismul recrutării

Coordonatele discriminării în funcție de vârstă

pag.123

16. Actori implicați

Actori vizibili și... actori mai puțin vizibili

pag.134

17. Arborele problemei: cauze și efecte

Cum par să se lege lucrurile

pag.150

18. Concluzii

O să ne pese tot mai mult...

pag.162

REFERINȚE

pag.182

LISTĂ GRAFICE, TABELE, FIGURI

pag.190

INTRODUCEREA TEMEI DE CERCETARE

”Viețile noastre sunt definite de vârstă: vârsta la care putem învăța să conducem, să votăm, să facem sex, să cumpărăm o casă, să ne pensionăm, să călătorim gratuit cu autobuzul... Societatea emite constant judecăți legate de momentul în care ai vârsta potrivită pentru ceva – și când ești prea în vârstă.” (Age Concern, 2000, p.2.) Vârsta este una dintre coordonatele sociale atât de fundamentale pentru percepția umană încât evaluarea unei persoane după această categorie este un proces „primitiv”, „automat” (Nelson, 2005; Ferris, Judge, Chachere și Liden, 1991). Un construct social evident util în interacțiunea socială, dar până la un anumit punct. Lucrarea de față încearcă să cartografieze zona difuză în care vârsta, într-un proces de recrutare a resurselor umane, capătă valențe negative, devenind dintr-o caracteristică demografică utilă, un puternic factor de discriminare pe piața muncii, mai ales în etapa de recrutare a resurselor umane.

Relevanța socială a temei de cercetare

Pentru ca o problemă să fie relevantă social trebuie să „aibă impact asupra vieții politice, sociale sau economice, să contribuie la înțelegerea unui lucru care afectează în mod semnificativ viața multor persoane sau la înțelegerea și prezicerea unor evenimente benefice sau malefice” (Phillip Shively citat de King, Keohane și Verba, 2000, p. 28). În acest context devine relevant numărul celor afectați și ce au de pierdut sau de câștigat actorii sociali implicați. Discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane este o astfel de problemă socială care este importantă nu doar din motive ce țin de interesul academic ci din motive sociale cu un impact puternic asupra pieței muncii.

În relevarea **numărului celor afectați** am folosit categoriile conceptuale conturate de Glover și Branine (1997) și Macnicol (2005): expunerea potențială, expunerea declarată sau percepută și expunerea reală, pentru a accentua diferențele niveluri ale acestei realități sociale. La nivelul *expunerii potențiale*, discriminarea în funcție de vârstă este cea mai puternică formă de discriminare deoarece raportat la celelalte tipuri de discriminare poate afecta întreaga populație activă, în două momente profesionale, la începutul și la finalul carierei (Glover și Branine, 1997). La nivelul *expunerii declarate* sau zona de percepție publică a fenomenului, există date care arată că mai mult de jumătate dintre respondenții unor chestionare au fost afectați la un

moment dat de discriminarea în funcție de vârstă. Astfel, într-un sondaj realizat în Marea Britanie, 59% dintre respondenți consideră că au fost dezavantajați la locul de muncă din cauza vârstei lor, iar un procent de 48% dintre respondenți au afirmat că principalul moment în care sunt afectați de discriminarea în funcție de vârstă în plan organizațional este etapa de recrutare și selectare (Chartered Institute of Personnel and Development, 2005). În plan național, studiul realizat de CURS SA (2005) arată că 54% dintre respondenți consideră că la locul de muncă persoanele au parte de un tratament diferențiat în funcție de vârstă și 74% dintre respondenți consideră că fenomenul discriminării în funcție de vârstă este prezent în procesul de recrutare. *Expunerea reală* este forma materializată a discriminării, circumscrisă geografic, temporal, cultural și economic unui spațiu social bine determinat. Acest nivel este deosebit de dificil de studiat deoarece practică discriminarea este de cele mai multe ori „statistică” (dedusă din datele macroeconomice colectate de pe piața muncii), „instituțională” (dedusă din procedurile sau regulile existente) sau „indirectă” (dedusă din aluzii sau practici ce camuflează fenomenul), iar dovezile atașate sunt circumstanțiale (Macnicol, 2005). Pentru a răspunde dificultății măsurării expunerii reale, lucrarea de față s-a concentrat pe o singură activitate de resurse umane, recrutarea. Această activitate reprezintă un sistem de filtre funcționale și etice care sunt aplicate înainte de a avea contact direct cu candidatul, înainte de a-l cunoaște sau testa cu adevărat. Dacă într-un interviu (în cadrul etapei de selectare), angajatorul poate elimina un candidat pe baza vârstei și poate construi argumente ”post factum” legate de competențele acestuia care să camufleze actul de discriminare; în etapa de recrutare pe care se focalizează lucrarea, devreme ce angajatorul nu a întâlnit candidatul ci doar face publicitate postului, mențiunile directe sau indirecte legate de vârstă constituind o discriminare ”a priori”, a cărei responsabilitate nu mai poate fi camuflată. În consecință, discriminarea în funcție de vârstă, în procesul de recrutare a resurselor umane poate fi cea mai ușor de dovedit formă de discriminare ce apare în diferite activități de managementul resurselor umane (selectare, instruire, recompensare etc.).

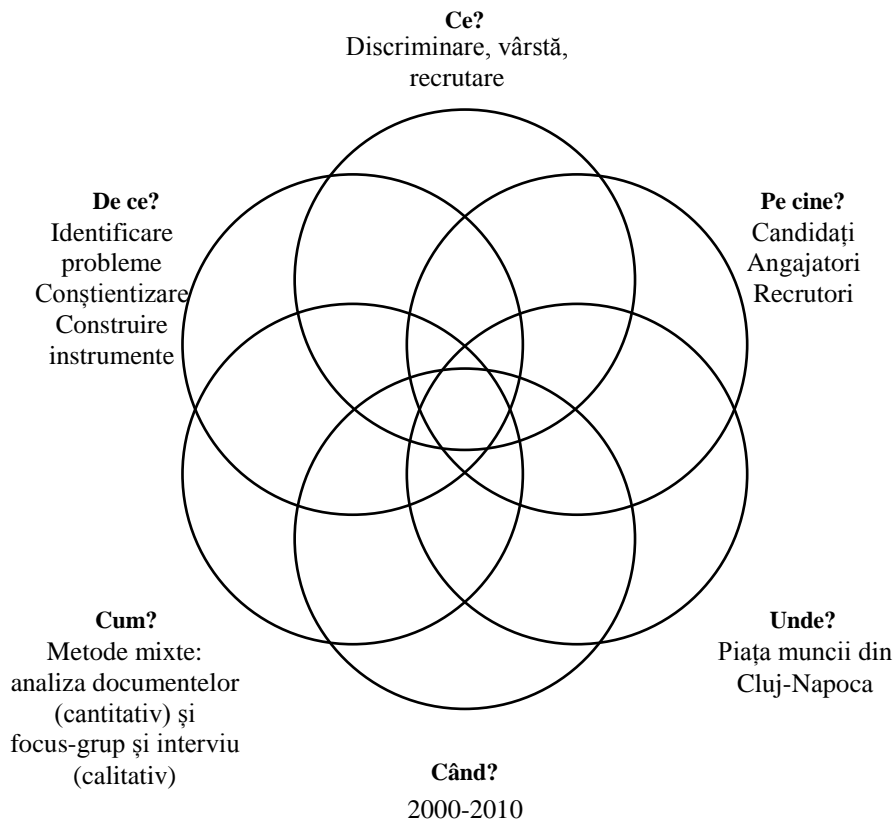
Legat de **ce au de pierdut sau ce au de câștigat** actorii sociali implicați putem spune că, așa cum susține Cialdini (2001), atenția este atrasă mai degrabă de ceea ce au de pierdut decât de ce au de câștigat, de probleme mai mult decât de oportunități. De aceea, pentru a focaliza atenția, trebuie tras un semnal de alarmă puternic legat de ”furtuna perfectă” care se apropie în termeni de discriminare în funcție de vârstă datorită sincronizării nefericite a unei serii de factori socio-economici: creșterea numărului persoanelor în vârstă de peste 65 de ani, proliferarea prejudecăților la adresa persoanelor în vârstă, rata scăzută a natalității, migrarea masivă a forței de muncă tinere (mai ales în țările est-europene care au aderat la UE în ultimul val), dificultățile date de tranziția economică în țările fostului bloc sovietic, iar peste toate acestea se așează proaspăta criza economică. Putem discuta de problema demografică, problema macroeconomică, problema legală, problema organizațională și problema personală.

Problema demografică apărută la începutul anilor 60 nu este una românească ci este una europeană, dar cum ne-am obișnuit, la noi este mai gravă deoarece rata fertilității este de 1,3; fiind una dintre cele mai scăzute din Uniunea Europeană (Ghețău, 2007; Kroehnert, Hossmann și Klingholz, 2008). Problema economică sau macroeconomică ține de povara tot mai mare care trebuie suportată de populația activă pentru a susține populația inactivă, preponderent ”în vârstă” (Fotakis, 2000; Karoly, 2005; Kwasniewski, 2005; Kroehnert, Hossmann și Klingholz, 2008). Problema legală este dată de presiunea politică de a implementa măsuri legale privind egalitatea de șanse de la nivel european (Directiva consiliului 2000/78/EC). Implementarea acestei directive s-a realizat automat, fără studii prealabile de adaptare la specificul național (OG nr. 137/2000 privind sancționarea tuturor formelor de discriminare și Legea 324/2006) și fără a fi susținută de un aparat administrativ care să aplice eficient prevederile legale. Problema organizațională vine din faptul că deși discriminarea în funcție de vârstă în organizații nu are sens din punct de vedere economic, este frecvent întâlnită în practica managerială (Phipps, 2006; Thomas și Ely, 1996). Problema personală vine din faptul că lipsa de interes și de militantism a generațiilor actuale nu face decât să saboteze propriile șanse ale acestora la egalitatea de șanse în viitorul mediu organizațional (Gunderson, 2003; Nelson, 2005; Macnicol, 2005)

Delimitare temă de cercetare

„Orice cercetare trebuie să aibă loc undeva” și „orice cercetare trebuie să fie cândva” spune într-o notă pragmatică Becker (1998, p.51). Miles și Huberman (1994, p.26) susțin spusele acestora accentuând importanța delimitării zonei de cercetare în funcție de câteva coordonate: focusul sau ”inima” cercetării, unitatea socială studiată și dimensiunea temporală sau perioada studiată. Patton (2002, p.231) sub titulatura ”unitatea de analiză” stabilește și el câteva coordonate ale cercetării: categoriile de oameni, focusul geografic, activitățile vizate și granițele temporale. Coroborând recomandările acestor autori rezultă o serie de coordonate care ajută la delimitarea temei de cercetare, coordonate care amintesc de seria clasică de întrebări a oratorilor Hermagoras, Cicero și Quintilian, preluate în sfera jurnalismului și difuzate se pare și în sociologie: Ce? Cine? Unde? Când? Cum? și De ce? (Figura 1)

Figura 1
Delimitarea temei de cercetare



De ce ar trebui să ne interesează aceste detalii, această serie de întrebări? Pentru că ajută la localizarea, la personalizarea și la studierea unui fenomen social. Pentru că, ignorându-le, „ajungem să ignorăm ceea ce este local, particular, ceea ce ține de chimia specifică a locului, imposibil de reprodus în altă parte”, iar „condițiile de mediu ale unui eveniment, organizații sau fenomen sunt cruciale pentru apariția sau existența sa în forma pe care o are” (Becker, 1998, p. 52, 54). În spiritul celor menționate, delimitarea temei de cercetare, va urmări: scopul și obiectivul cercetării (Ce?); localizarea geografică (Unde?); unitatea sau unitățile sociale studiate (Cine?); localizarea temporală (Când?); designul cercetării (Cum?) și motivele alegerii temei (De ce?).

Scopul și obiectivele lucrării (Ce?). Folosind terminologia și clasificarea făcută de Patton (2002), lucrarea este o combinație de cercetare exploratorie și cercetare aplicată deoarece intenționează să facă lumină asupra unei probleme publice delicate și poate pe viitor să se dezvolte într-o cercetare-acțiune (action research) pentru a rezolva problema specifică identificată. Așadar, *scopul cercetării* este explorarea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane în speranța fundamentării unor măsuri viitoare de

rezolvare a problemei sociale specifice identificate. *Obiectivele* cercetării sunt: 1) Identificarea unor dovezi ale discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane; 2) Identificarea unor coordonate de vârstă ale discriminării; 3) Identificarea actorilor sociali implicați în acest fenomen social; 4) Identificarea ”rațiunilor” sau cauzalităților percepute de către actori care duc la discriminare și 5) Identificarea efectelor discriminării în plan personal, în plan organizațional și în plan social. Obiectivelor au fost transformate în *întrebări generale de cercetare* și apoi detaliate prin *întrebări specifice* folosind modelele furnizate de către Miles și Huberman (1994).

Unitatea sau unitățile sociale implicate (Pe cine?). Conform clasificării lui Becker (1998) unitatea socială studiată în această lucrare este piața muncii din Cluj-Napoca, dar în profunzime au fost vizați doar actorii principali: angajatorii și candidații. Alegerea acestor doi actori s-a făcut datorită faptului că aceștia sunt plasați în centrul discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare, dar și datorită resurselor limitate avute la dispoziție. Nu a fost negată însă diversitatea actorilor mai mult sau mai puțin vizibili care influențează acest fenomen social. De aceea, întrebarea de cercetare 3, deschide calea aprofundării viitoare a rețelei sociale de ansamblu care influențează tema de cercetare.

Localizarea geografică (Unde?). Cercetarea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane a avut loc în Cluj-Napoca. Localizarea geografică a municipiului Cluj-Napoca este paralela 46° 46' N cu meridianul 23° 36', suprafață de 179,5 km², climă continental moderată, de deal, 318.027 locuitori (recensământul din 2002), centru universitar cu 45 500 de studenți (doar în cadrul Universității Babeș-Bolyai), 23 843 de firme cu capital privat (la finele anului 2000). Aceste ”detalii” au relevanță în procesul de cercetare, chiar dacă unele conexiuni nu sunt în această etapă vizibile. ”Chimia specifică a Clujului” (clima, demografia, economia, natalitatea și mortalitatea, educația etc.) dacă ar fi să îl parafrazăm pe Becker (1998) nu poate fi reprodusă în altă parte și de aceea fenomenul social studiat este influențat de ”personalitatea locului”.

Localizarea temporală (Când?). Cercetarea este axată pe perioada 2000 – 2010, adică ultimii 11 ani. Și localizarea temporală dă o notă specifică fenomenului discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare din Cluj-Napoca. Menard (1982) discută importanța localizării temporale a cercetării deoarece o anumită perioadă poate furniza o explicație, chiar dacă slabă, care nu ține de anul în sine ci mai degrabă de evenimentele care au avut loc în acea perioadă sau înainte de acea perioadă. Perioada de cercetare a fost aleasă în funcție de *întrebările de cercetare* (dacă se poate răspunde la acestea în intervalul stabilit) și de *continuitatea*

fenomenului (dacă este un fenomen permanent în viața organizațională sau este unul temporar) (Raymond-Alain și Samantha, 2001).

Designul cercetării (Cum?). În alegerea designului cercetării am pornit de la clasificarea lui Teddlie and Tsahakkori (2006) aceștia discutând de: mono-metodă (este folosită o singură metodă de cercetare, cantitativă sau calitativă), metode cvasi-mixte (sunt folosite metode de cercetare cantitative și calitative dar rezultatele nu sunt integrate) și metode mixte (sunt folosite metode de cercetare cantitative și calitative iar rezultatele sunt integrate). Designul de cercetare ales are la bază metodele mixte, adică, în cadrul aceluiași proiect de cercetare, în etapele de colectare, analiză, integrare și inferare va fi folosită atât o metodă cantitativă (analiza documentelor) cât și metode calitative (focus-grup și interviu).

Motivele alegerii temei (De ce?). Lucrarea intenționează să identifice problemele la nivel personal și organizațional sau ”bug-urile” care duc la discriminare. În al doilea rând urmărește popularizarea acestui fenomen social puțin vizibil, incomod, costisitor și evidențierea prejudecăților masive, manifestate activ sub forma comportamentelor discriminatorii, la adresa persoanelor tinere sau a persoanelor în vârstă în momente critice din punct de vedere profesional. În al treilea rând, lucrarea construiește fundamentul pentru dezvoltarea unor instrumente profesionale care să asigure o practică etică și eficientă a recrutării resurselor umane.

STADIUL CUNOAȘTERII ÎN DOMENIU

Trecerea în revistă a studiilor anterioare care au ca temă discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor ajută la dobândirea unei ”perspective istorice” asupra temei de cercetare, la o mai bună înțelegere a terminologiei, a direcțiilor de cercetare anterioare și a contribuțiilor devenite puncte de reper în literatura de specialitate (Buchanan și Bryman, 2007). De asemenea contribuie la înțelegerea perspectivelor existente și a problemelor relevante întâmpinate de alți cercetători accelerând procesul de design și sporind componenta calitativă a cercetării (Esterby-Smith, Golden-Biddle și Locke, 2008). Ca fundal pentru procesul de cartografiere al literaturii de specialitate am realizat o sinteză, un ”ABC” al metodelor de cercetare (Rotariu și Iluț, 1997; Chelcea, 2004; Adams și Schvaneveldt, 1991; Patton, 2002; Silverman, 2006) și pornind de la metodele clasice (experimentul social, observația și ancheta sociologică) am analizat studiile interdisciplinare care aveau ca temă discriminarea în funcție de vârstă (capitolele 6,7 și 8). Majoritatea studiilor acoperă discriminarea în funcție de vârstă în general, dar există și studii care vizează specific procesul de angajare (recrutare și selectare). Sinteza stadiului cunoașterii în domeniu este realizată din trei perspective: metodele folosite în studiul discriminării în funcție de vârstă; subiecții sau actorii centrali ai studiilor legate de discriminarea în funcție de vârstă și strategia metodologică: mono-metodă versus metode mixte.

Metodele folosite în studiul discriminării în funcție de vârstă

Din categoria **experimentelor**, *experimentul de teren* pare să fie metoda dominantă folosită în studiul discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane, în detrimentul *testelor de audit sau a experimentului de laborator*. În cazul experimentului social, spre deosebire de alte metode întâlnite, se poate observa o anumită abordare istorică deoarece, în timp, cercetările au construit pe cele anterioare dezvoltând și îmbunătățind incremental metodologia folosită pentru a corespunde specificului discriminării în funcție de vârstă. Astfel problemele metodologice identificate au fost acoperite treptat. Dacă inițial metoda experimentului social a fost folosită de în 1968 de către Daniel William Wentworth în SUA pentru investigarea discriminării rasiale, această metodă a fost adaptată pentru prima dată de Bendick, Jackson și Romero, în 1993, la specificul discriminării în funcție de vârstă, folosind din nou metoda în 1996 și în 1999. Bendick, Jackson și Romero sunt considerați părinții

experimentului social în domeniul discriminării în funcție de vârstă, iar experimentele lor începute în 1993 ca fiind puncte de referință în literatura de specialitate. Metoda a fost dusă mai departe de Riach și Rich în 2002 care au acoperit unele scăpări metodologice legate de capacitatea persoanelor în vârstă de a se angaja în activități fizice, de a folosi tehnologia și de flexibilitate mentală. Un alt aspect dezvoltat de Riach și Rich (2002) a fost clasificarea posturilor în 4 categorii: activități dependente de vârstă, activități contracarate de vârstă, activități neutre și activități potențate de vârstă, permițând astfel diferențierea între discriminare dată de discriminarea contextuală și cea personală. Studiile lui Riach și Rich au început în 2002 în Marea Britanie și au continuat în 2006, și 2007 în Franța și Spania. În 2007 metoda este folosită și în Noua Zeelandă de către Wilson, Parker și Kan, aceștia adăugând o nouă componentă ce trebuie avută în vedere din punct de vedere metodologic și anume dinamica pieței muncii și efectele acesteia asupra posturilor. Ei au împărțit posturile în funcție de criza de resurse umane de pe piața muncii în: posturi caracterizate de o criză de candidați; posturi afectate moderat de lipsa de candidați și posturi care nu duc lipsă de doritori. Interesante sunt rezultatele lor care arată că în cazul posturilor afectate de criza de candidați (asistent medical) discriminarea în funcție de vârstă era practic inexistentă. Ca observații generale putem spune că experimentul social ajută la sondarea pulsului discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare și are o putere de argumentare mare în evidențierea realității sociale studiate cu condiția să fie bine delimitat în timp și spațiu pentru a putea remarca specificul local. Experimentele sociale care au ca temă discriminarea în funcție de vârstă sunt descrise pe larg în capitolul 6.

În cazul **observației**, metoda preponderentă întâlnită în studierea discriminării în funcție de vârstă a fost cea a *analizei documentelor* (focus pe evenimentele trecute) și mai puțin pe cea a *observației directe* (focus pe evenimentele curente). Înclinarea clară a balanței în favoarea analizei documentelor vine probabil din faptul că având de a face cu o temă complexă, delicată și ”ușor inflamabilă” a fost preferată o metodă mai puțin intruzivă. Un alt argument vine din faptul că observația participativă permite luarea pulsului fenomenului discriminării la un moment fix în timp, pe când analiza documentelor permite urmărirea evoluția în timp a fenomenului și o mai bună înțelegere a istoricității unui fenomen. Totodată se poate observa că principala categorie de documente analizate este aceea a publicațiilor care conțin anunțuri de recrutare. Aceste anunțuri pot fi ”probe incriminatorii” care discriminează direct (prin menționarea unei limite de vârstă sau a unui interval de vârstă), fie indirect (prin menționarea unui set de trăsături asociate cu un anumit interval de vârstă) și totodată furnizează date substanțiale pentru o abordare cantitativă. Trebuie remarcat însă că cele 3 studii descrise care au analizat anunțurile de recrutare (Bennington, 2002, Anghel, 2003, Basim, Sesen și Sesen, 2007) nu pun în valoare întreg potențialul al acestei metode. Ne referim specific la capacitatea de a

monitoriza în timp un fenomen. Bennington (2002) nu menționează perioada studiată, dar numărul mic al anunțurilor de recrutare publicate în ”ziarele importante din orașele australiene” nu par să se întindă pe o perioadă mai mare de o săptămână. Anghel (2003) se rezumă la o perioadă de 1 săptămână în martie 2003 în România, iar Basim, Sesen și Sesen (2007) la o perioadă de 4 săptămâni, din 1 până în 31 august 2006 în Turcia și Marea Britanie. Având în vedere că Basim, Sesen și Sesen (2007) sugerează că pe măsură ce sistemul legal dintr-o țară este mai bine pus la punct iar publicul devine mai conștient de discriminarea în funcție de vârstă, anunțurile discriminatorii conțin tot mai puține elemente de discriminare directă (limită sau interval de vârstă menționate) și indirectă (limbaj discriminator, specificații de personal asociate cu un interval de vârstă); este interesant de urmărit pe un interval de timp mai mare acest fenomen, un interval de ordinul a 10 - 15 ani. O abordare atipică, creativă, a analizei documentelor, o au Ursel și Armstrong-Stassen (2006). Aceștia folosesc analiza documentelor, a anunțurile apărute în presă, care au ca temă litigiile privind discriminarea în funcție de vârstă, pentru a vedea impactul acestora asupra prețului acțiunilor firmelor acuzate. Concluziile acestora susțin că anunțurile inițiale privind înaintarea unei plângeri sau începerea procesului (și nu cele legate de verdict) duc la scăderea în medie cu 2% a prețului acțiunilor și că la firmele mari, pierderile din prețul acțiunilor pot ajunge la 200% mai mult decât penalitățile legale. Acesta raport de cauzalitate identificat este un argument suplimentar puternic ce poate fi folosit în programe sau politicile publice pentru a influența fenomenul, atacând ”raționalitatea” pretinsă de angajatori în motivarea discriminării în funcție de vârstă. Studiile care au ca metodă centrală observația sunt detaliate în capitolul 7.

În capitolul 8, în cadrul **anchetei sociologice**, spre deosebire de celelalte metode clasice, pare să existe un echilibru de greutate între *sondajul de opinie și interviu* în studiul discriminării în funcție de vârstă. Dintre cele două metode, sondajul de opinie este cea mai veche metodă folosită în studierea fenomenului, ea fiind utilizată încă din 1977 de Palmore, și reluată apoi în 1981, 1988, 2005 pentru a urmări evoluția în timp a coordonatelor sondate. Lucrările lui Palmore, Age Quiz-ul în special, sunt considerate puncte de referință în literatura de specialitate. Deși sondajele acestuia au un caracter general și în consecință cu o aplicabilitate practică aparent redusă pentru discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane, creativitatea lor vine din faptul că îmbină elegant procesul de măsurare a unui fenomen (nivelului de informare a respondenților, măsurarea diferențelor de grup, măsurarea efectelor sesiunilor de instruire) cu procesul educațional, de conștientizare a publicului, de formare a unei imagini mai clare (stimularea discuțiilor în cadrul sesiunilor de instruire, clarificarea prejudecăților, compararea nivelului de informare privind persoanele în vârstă).

Interviul nu pare să aibă o ”vârstă metodologică” prea înaintată în studierea discriminării în funcție de vârstă, majoritatea studiilor identificate care folosesc această metodă fiind relativ recente (McMullin și Marshal, 2001; Bennington, 2002; Wilson și Kan, 2006; Granleese și Sayer, 2006; Mc Vittie, McKinlay și Widdicombe, 2008; Berger, 2009). Pe de altă parte scopul interviurilor este mult mai diversificat decât în cazul sondajelor de opinie. Dacă sondajele se pretează la o anumită ciclicitate, iar rezultatele lor la comparații; interviul are mai degrabă un rol de aprofundare decât de verificare, de extindere a orizontului tematic. Astfel interviurile studiate urmăresc: felul în care discriminarea în funcție de vârstă se cumulează cu alte tipuri de discriminare (Granleese și Sayer, 2006); identificarea tipurilor de identitate negociată de către persoanele în vârstă fără lor de muncă (Mc Vittie, McKinlay și Widdicombe, 2008); identificarea trucurilor folosite de către persoanele în vârstă în procesul de căutare a unui loc de muncă pentru a-și spori șansele de angajare (Berger, 2009); identificarea motivelor pentru care angajatorii și recrutorii afectează egalitatea de șanse (Wilson și Kan, 2006), identificarea atitudinilor angajatorilor legate de legislația anti-discriminare (Bennington, 2002) și scoaterea la lumină a trucurilor murdare și a ”rațiunilor economice” folosite de angajatori în practica discriminatorie (McMullin și Marshal, 2001).

Subiecții studiilor privind discriminarea în funcție de vârstă

Legat de subiecții de la care s-au cules date cu ajutorul metodelor de cercetare sau actorii sociali care fac obiectul studiilor privind discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare, putem observa că aceștia sunt: angajatorii, candidații, studenții, agențiile de recrutare, angajații și chiar investitorii. Motivele alegerii unora sau altora dintre actorii ca principală sursă de informații în studierea fenomenului este uneori statuată clar de către autori, iar altele poate fi dedusă din informațiile de fundal.

Angajatorii sunt subiecții majorității experimentelor sociale de teren (Bendick, Jackson și Romero, 1993, 1996; Bendick, Brown și Wall, 1999; Riach și Rich, 2002, 2006, 2007; Bennington, 2002; Wilson și Kan, 2006; Wilson, Parker și Kan, 2007). Angajatorii sunt considerați actorii principalii responsabili pentru acest fenomen și de o importanță centrală pentru înțelegerea fenomenului. Dincolo de meritele ei evidente, metoda experimentului social pare să sugereze o paradigmă ”legalistă” de abordare a subiectului deoarece pune accent pe dovedirea existenței ”infracțiunii angajatorilor” ca argument pentru măsuri punitive și mai puțin pe aprofundarea motivelor sau a ”rațiunii” unui astfel de comportament. Date de la angajatori sunt culese și cu ajutorul sondajului de opinie de către Busch, Dahl și Dittrich (2004) dar atât designul sondajului cât și cel al interviului se apropie mult de structura și scopul declarat al experimentului social. Interviul este folosit de Bennington (2002) și Wilson și Kan (2006)

pentru a culege date de la angajatori; în primul caz într-un interviu telefonic pe un eșantion de 180 de angajatori urmărind atitudinile angajatorilor legat de legislația anti-discriminare, iar în al doilea caz într-un interviu structurat cu 20 de angajatori pentru a identifica motivele și mecanismele prin care angajatorii discriminează. Analiza documentelor, mai specific analiza calitativă a anunțurilor de recrutare este o altă metodă care are ca subiecți angajatorii (Bennington, 2002; Anghel, 2003; Ursel și Armstrong-Stassen, 2006; Basim, Sesen și Sesen, 2007). Se pare că, deoarece acești actori sociali sunt văzuți ca principalii responsabili de discriminarea în funcție de vârstă, există tendința de a alege metode "neutre" din punct de vedere a interacțiunii cu aceștia, sau metode care pun o distanță confortabilă între subiect și cercetător, deoarece vinovăția implicită proiectată de procesul de cercetare poate da naștere la tensiuni reciproce (atât pentru subiecți cât și pentru cercetător) sau la filtrarea excesivă a informațiilor.

Candidații pentru un post, în special cei fără lor de muncă și care se încadrează în categoriile de vârstă amenințate sunt vizați preponderent de interviuri sau de focus-grupuri (McMullin și Marshall, 2001; McVittie, McKinlay și Widdicombe, 2008; Berger, 2009). Contactul cu aceștia prin intermediul acestor metode este mult mai interactiv, iar schimbul de informații mai profund urmărindu-se nu doar confirmarea existenței unui comportament ci întreaga pleiadă de informații atașate acestuia: emoțiile, gândurile, logica proprie, intențiile, atitudinile, valorile; adică aspecte care nu sunt vizibile cu ajutorul altor metode precum experimentul sau analiza documentelor. De asemenea abordarea este mult mai empatică decât în cazul altor subiecți, probabil deoarece avem și aici o sensibilitate sporită față de discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane, dar de data aceasta din poziția de victimă. Metodele folosite permit cercetătorului să țină cont de impactul discriminării asupra candidaților în vârstă, de traumele suferite și să personalizeze actul de cercetare. Totodată este diminuat egocentrismul unor abordări în care cercetătorul încearcă să confirme propriile idei mai degrabă decât să înțeleagă fenomenul din perspectiva principalilor actori implicați.

Studentii sunt preferați în cazul sondajelor de opinie (Peaboy și Sedlacek, 1982; Schwalb și Sedlacek, 1990; Palmore, 1977, 1981, 1988 citat de Palmore 2005; Loretto, Duncan și White, 2000; Busch, Dahl și Dittrich, 2004) iar acest fapt ridică o serie de întrebări legate de această alegere. Dată fiind proximitatea față de acești subiecți și simplitatea culegerii datelor în mediul academic, putem considera comoditatea ca fiind factorul principal în alegerea studenților. Trebuie avut în vedere că studenții sunt lipsiți de experiență reală privind acest fenomen, majoritatea nefiind implicați profesional și neavând de suferit de pe urma discriminării în funcție de vârstă. Chiar dacă avem în vedere excepția celor care muncesc încă din perioada studenției (Loretto, Duncan și White, 2000), aceștia nu au suficientă experiență să își dezvolte o

identitate profesională, nu cunosc și nu interpretează suficient legislația în vigoare privind discriminarea în funcție de vârstă, iar la capitolul conceptual au fost identificate o serie de lacune. Dacă obiectivul declarat al acestor cercetări ar fi observarea procesului de educare și socializare ca generator de prejudecăți și stereotipii (atitudini) atunci limitele acestor studii ar fi mai clare. Dată fiind implicarea slabă pe piața muncii aceștia nu sunt actori activi în procesul de discriminare (comportament), nu au cum să proiecteze experiența proprie, ci de cele mai multe ori proiectează bagajul cultural la care au fost expuși și pe care l-au adoptat, într-un efort sugerat de meta-proiecție. Fenomenologic vorbind aceștia își expun opiniile în legătură cu o realitate pe care nu au trăit-o suficient și pe care mulți nu au conștientizat-o până în momentul studiului.

Specialiștii din cadrul agențiilor de recrutare fac rar obiectul unor studii deși, în calitate de intermediari, aceștia par să fie responsabili pentru o bună parte din discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane. Bendick, Jackson și Romero (1996, 1999) în cadrul experimentului social au vizat firmele de recrutare alături de angajatori și au observat că acestea sunt mult mai dispuse să discrimineze în funcție de vârstă în procesul de recrutare. Din studiul din 1999 realizat în Washington reiese că 84% dintre firmele de recrutare discriminau persoanele în vârstă, comparativ cu 29% dintre firmele care recrutau direct, fără ajutorul intermediarilor. O explicație posibilă poate fi faptul că firmele care apelează la aceste agenții de recrutare solicită frecvent direct sau indirect un astfel de comportament discriminatoriu iar firmele de recrutare urmărind profitabilitatea respectă dorințele clientului în detrimentul eticii profesionale. O altă explicație este dată de Wilson și Kan (2006) care în cadrul interviului lor care are ca subiecți agențiile de recrutare și angajatorii a subliniat răspunsul cinic al unui recrutor. Acesta a mărturisit că este în interesul recrutorului să atragă candidați care doar să pară buni pentru postul vizat, dar care să plece după câțiva ani, creând astfel o afacere repetitivă; profilul perfect pentru acest tip de candidat fiind cel al tinerilor.

Angajații sunt subiecții a puține studii privind discriminarea în funcție de vârstă, deși teoriile privind demografia relațională arată că sunt un factor puternic de influență în practicile discriminatorii de recrutare. Pare evident că profilul demografic la locul de muncă influențează politicile de recrutare. Angajații sunt vizați de McMullin și Marshal (2001), aceștia realizând un interviu cu aceștia pentru a vedea cum experiența de discriminare în funcție de vârstă este interpretată de aceștia. Din acest studiu au reieșit o serie de concluzii critice printre care aceea că angajatorii dezvoltă intenționat practici discriminatorii bine puse la punct pentru a scăpa de membrii de sindicat, membrii care ”întâmplător” sunt angajați în vârstă, rezolvând astfel piedicile politice ridicate de demografia relațională a locului de muncă și de diversitate de vârstă.

Investitorii au intrat în scenă ca actori sociali interesați sau implicați în discriminarea în funcție de vârstă ca urmare a studiului realizat de către Ursel și Armstrong-Stassen (2006). Acest studiu arată existența legăturii între discriminarea în funcție de vârstă și prețul acțiunilor la bursă. Din păcate este singurul studiu de acest gen identificat în literatura de specialitate și de interes evident doar pentru investitorii din firmele mari și din țările în care litigiile privind discriminarea în funcție de vârstă au o tradiție.

Strategia metodologică: mono-metodă versus metode mixte

Clasic, majoritatea lucrărilor de cercetare au avut la bază o metodă de cercetare, dar treptat a început să câștige teren, începând cu anii 90, un nou curent, cel al *metodelor de cercetare mixte*, acesta promovând folosirea a cel puțin două metode de cercetare din tabere ”opuse” (tabăra cantitativă și cea calitativă) în cadrul aceluiași program de studiu (Punch, 2009). A luat astfel naștere o practică pragmatică a ”cercetătorilor de a folosi abordări multiple, accentul căzând pe ceea ce funcționează și recunoscându-se o importanță mai mare a întrebării de cercetare decât a metodelor folosite” (Creswell, 2008, p 528). Conflictul dintre calitativ și cantitativ ajunge la un compromis metodologic din care ambele tabere au de câștigat.

În urma trecerii în revistă a studiilor identificate privind discriminarea în funcție de vârstă putem observa că unele studii au la bază o singură metodă, iar altele mai multe metode. Pornind de la această observație și de la categoriile metodologice identificate de către Tashakkori și Teddlie (2003, 2006) am încercat o categorisire a studiilor în funcție de designul cercetării în: design de cercetare mono-metodă, design de cercetare cu metode multiple și design de cercetare cu metode mixte. *Designul de cercetare mono-metodă* este designul care are la bază doar o metodă calitativă sau doar o metodă cantitativă utilizată în toate etapele cercetării. *Designul de cercetare folosind metodele multiple* implică metode diverse, dar doar din sfera calitativă sau doar din sfera cantitativă, fără a le intersecta. *Designul de cercetare folosind metodele mixte* ”colectează și analizează datele, integrează rezultatele și emite inferențe folosind atât o metode cantitative cât și metode calitative în cadrul aceluiași studiu sau program de cercetare” Teddlie și Tsahakkori (2006, p. 15).

La capitolul *mono-metodă* putem aminti: a) experimentul social folosit de Bendick Jackson și Romero (1996, 1999) și de Riach și Rich (2002, 2006 și 2007); b) analiza documentelor, metodă folosită de Anghel (2003), Ursel și Armstrong-Stassen (2006) și Basim, Sesen și Sesen (2007); c) sondajul de opinie folosit de Palmore (1977, 1981, 1988, 2001, 2004), Peaboy și Sedlacek (1982), Schwalb și Sedlacek (1990), Loretto, Duncan și White (2000) și Busch, Dahl și Dittrich

(2004); d) interviul folosit de McVittie, McKinlay și Widdicombe (2008), Granleese și Sayer (2006) și e) focus-grupul, folosit de McMullin și Marshall (2001). *La capitolul metode multiple* au fost folosite interviul și observația participativă de către Berger (2009). *Metodele mixte* au fost întâlnite la Bennington (2002) care a folosit experimentul (cantitativ), interviul și simularea (calitativ) în Australia și la Wilson, Parker și Kan (2007), aceștia folosind experimentul social sub forma testelor de corespondență (cantitativ), împreună cu simularea și interviul (calitativ) în Noua Zeelandă. Bennington (2002) și Wilson, Parker și Kan (2007), folosind un design mixt de cercetare au rezolvat gordian dilema formulată de Albert Einstein care spunea, legat de metodele de cercetare, că ” nu tot ceea ce poate fi numărat contează, și nu tot ceea ce contează poate fi numărat”.

Bennington (2002) impresionează plăcut în primul rând prin atenția pe care o dă aspectelor etice pe care le implică impactul metodelor pe care le folosește. În acest sens, pentru fiecare metodă, Bennington a cerut acordul Comitetului de Etică din una sau două universități înainte de a studia discriminarea în funcție de vârstă. Metodele folosite de autoare sunt: *analiza documentelor* (anunțuri de recrutare apărute în presă care reflectă limbajul subtil al discriminării); *experimentul social* (testele de audit folosind pseudo-candidați care arată nivelul de influență pe care îl are vârsta asupra deciziilor de angajare) și *interviurile* (atât cu angajatorii cât și cu candidații, aceste două tipuri de interviuri arătând în oglindă cinismul discriminării conștiente sincronizat cu naivitatea candidaților). Așa cum reiese din titlul lucrării, toate datele și informațiile culese cu ajutorul celor trei tipuri de metode *converg*, subliniind importanța triangulării metodologice în conturarea acestui fenomen social îndoielnic.

Wilson, Parker și Kan (2007) au combinat elegant *testele de corespondență* (CV-uri trimise ca răspuns la publicitatea posturilor) cu *simularea* (prezentarea a trei CV-uri unui număr de 240 de manageri de resurse umane și solicitarea ajutorului acestora în trierea inițială a candidaților pentru interviu prin completarea unei grile de evaluare în 7 trepte) și *interviul* (interviuri cu manageri și consultanți în recrutare care au participat la simulare pentru a scoate la iveală preocupările lor, opiniile lor privind vârsta, motivele pentru care au luat deciziile de recrutare). Coroborând cele 3 metode gradul de profunzime al cercetării, precum și observațiile sau interpretările făcute au avut mult de câștigat. Experimentul a arătat legătura neechivocă ce există între discriminarea în funcție de vârstă și nevoia de personal într-un anumit domeniu (când criza resurselor umane este acută, discriminarea pare să dispară); simularea a arătat mecanismele interne ale procesului de discriminare; iar interviul a arătat bagajul de prejudecăți, stereotipii care poate genera un comportament discriminatoriu. Punând cap la cap cele 3 perspective, studiul furnizează o imagine ”3D” a discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare de

o claritate ce depășește cu mult studiile care folosesc mono-metode, punctând atât procesul discriminării cât și motivele și rezultatele acestuia.

Concluzionând, este evident faptul că nu putem spune că avem de a face cu o creativitate metodologică prea mare în ceea ce privește studiul discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare deoarece majoritatea studiilor sunt de tip mono-metodă și doar două studii încorporează mai multe metode, încercând să fructifice avantajele folosirii metodelor mixte. Acest demers metodologic trebuie susținut deoarece metodele-mixte ajută la: compensare a punctelor slabe ale fiecărei metode cu punctele forte ale celorlalte metode; dezvoltarea abilităților cercetătorilor și la dezvoltarea caracterului pragmatic necesar cercetării pentru a putea fundamenta politicile publice.

METODOLOGIA CERCETĂRII

Punch (2009, p.300) arată că discutarea metodelor de cercetare mixte trebuie să acopere patru aspecte. ”În primul rând să identifice tipul de design ce folosește metodele mixte pe care îl va folosi. Apoi urmează a se detalia caracteristicile definitorii ale acestui tip de design, incluzând deciziile privind planificarea temporală, importanța și mixul folosit. În al treilea rând, se prezintă scopul principal pentru care este folosit acest tip de design, în cadrul studiului. Și în final, se includ referințele la literatura de specialitate privind designul de cercetare folosind metodele mixte”. Urmând câteva dintre aceste linii directoare am argumentat alegerea mixului metodologic folosit.

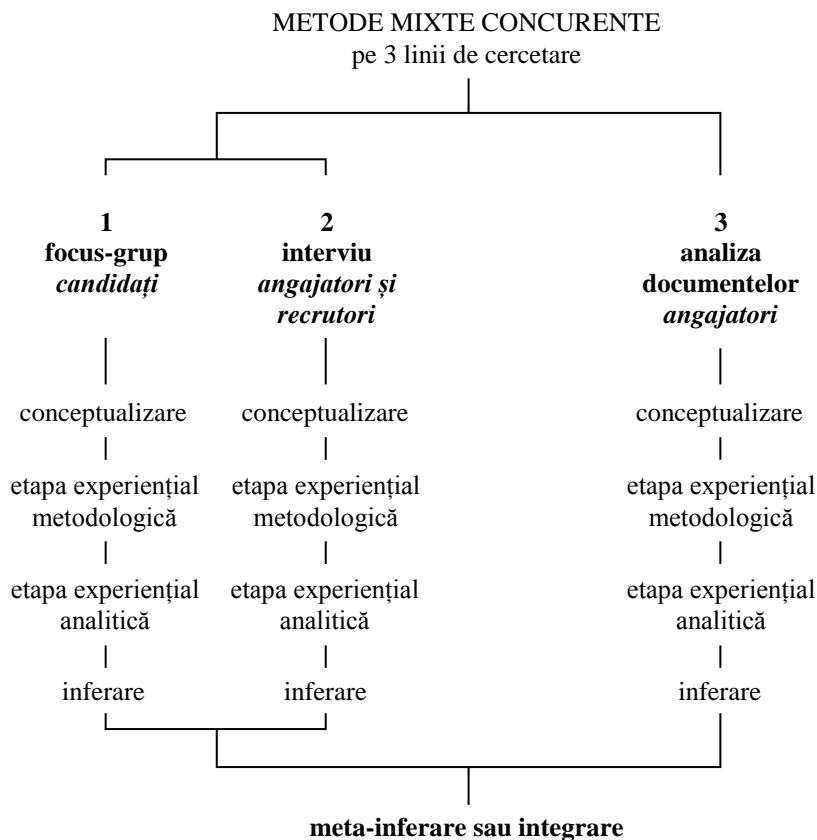
Strategia de cercetare

Tipul de design folosit în cazul specific al discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane este un *design mixt* (focus grup și interviu pe de o parte ca metode calitative și analiza documentelor pe de altă parte, ca metodă cantitativă), *concurrent* (liniile de studiu merg în paralele, sunt sincrone) *pe mai multe linii de cercetare* (3 linii de cercetare corespondente metodelor folosite: focus-grup, interviu și analiza documentelor). Schema logică a design-ului de cercetare este detaliată în Figura 2, folosindu-se coordonatele grafice sugerate de Teddlie și Tsahakkori (2006).

Focus grupul a fost ales deoarece este o metodă sensibilă la ideea de construcție socială a realității discriminării în funcție de vârstă. Metoda este sensibilă la interacțiunea și negocierea directă a actorilor sociali, proces care trasează limitele fenomenului și contribuie la reificarea realității sociale. Deoarece anumite atitudini ”cresc” din discuțiile cu alte persoane într-un context social, focus-grupul urmărește felul în care candidații reacționează, iau atitudine, sau discriminează interactiv. Este interesant de văzut dacă există elemente de demografie relațională în rândul candidaților, dacă militantismul sugerat de teoria critică este activat sau atrofiat și dacă există elemente de adaptare la ”realitatea” discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare. Focus grupul identifică reacții la ceva, mai degrabă decât sondează în detaliu probleme complexe (Patton, p. 388). Aceste reacții personale au parte de feedback susținut și focalizat din partea participanților, oferind o imagine globală a temei studiate. Sunt culese informații ce țin de ”*memoria pe termen scurt*”, informații dinamice, perisabile care nu pot fi recuperate (reacții, interacțiuni, atitudini, proces etc.).

Figura 2

Design-ul de cercetare folosit în studierea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane



Interviul este a doua metodă aleasă și completează focus-grupul urmărind aspectele care scapă într-un cadru social, dinamic, și anume aspectele personale, intime precum: sentimente, valori fundamentale și intenții. ”Interviul este asemenea unei căsnicii: toată lumea știe ce este și o grămadă de oameni sunt implicați în ea, dar cu toate acestea în spatele ușilor închise sunt o grămadă de secrete” (Oakley, 1981, p. 31). Metoda permite culegerea unor informații semi-tacite, informații la care avem acces prin introspecția intervievaților, dar numai în anumite circumstanțe. Conform spuselor lui Kaplowitz (Kaplowitz, 2000, citat de Patton, p. 389), interviurile individuale sunt de până la 18 ori mai eficiente decât focus-grupurile în studiul subiectelor delicate. Unele persoane au pregătită o variantă publică a realității pentru cei ”din afară”, o variantă de relații publice pentru a crea o impresie bună, și o altă variantă a realității pentru ”cei din interior”, cu un grad mai mare de sinceritate. De aceea de cele mai multe ori cercetătorii primesc prima variantă de informații, aceea pentru cei ”din afară”. Acest gen de informații sunt foarte importante mai ales în cazul subiectelor sensibile (iar discriminarea în funcție de vârstă se încadrează în această categorie), dar pentru a obține versiunea ”pentru cei din interior” trebuie folosite tehnici proiective (Rugg și Petre, 2007).

Analiza documentelor este a treia metodă aleasă și completează focus-grupul deoarece deși vizează tot interacțiunea și negocierea dintre actori pe tema studiată, această interacțiune nu mai este directă ci este una mediată de text. Documentele înregistrează evenimentele efemere, detaliile tăcute care dacă nu sunt reținute dispar în timp. ”Toate entitățile lasă o dâră de hârtie sau de artefacte, un fel de spori ce pot fi folosiți în munca de teren” (Patton, 2002, p. 293). O serie de argumente solide privind rolul complementar pe care îl poate furniza analiza documentelor este dat de Silverman (2010). În primul rând datele culese din documente apar natural, cercetătorul neavând nici o influență în generarea acestora ci eventual doar în partea de înregistrarea sau interpretare. În al doilea rând analiza documentelor evită problemele date de metodele de cercetare interactive (interviul și focus-grupul) în care informațiile furnizate de intervievați sunt ”filtrate” pentru exterior. În al treilea rând focusul metodei este pe ceea ce se întâmplă, pe proces, pe comportament sau pe rezultatul comportamentului, mai degrabă decât pe componenta atitudinală. Un ultim avantaj al metodei este dat de posibilitatea de a urmări fenomenul și din perspectivă temporală și de a număra aspectele relevante. Documentele pot furniza o imagine mai mare, de ansamblu, un fel de ”zoom-out” temporal care cuprinde evenimente multiple ce au loc încă dinainte ca cercetarea să înceapă, plasând-o într-un lanț de evenimente care creează un context mult mai bogat (Adams și Schvaneveldt, 1991). Piergiorgio (2003, p.299) spunea că ”presa este o mină inepuizabilă de informații despre societate”, iar publicitatea locurilor de muncă poate fi considerată un filon important. În acest caz, există într-o anumită măsură o eterogenitate a documentelor, iar funcțional, formatul acestora facilitează analiza de conținut. Din aceste considerente focusul cercetării sunt anunțurile de recrutare apărute în presa locală în ultimii 11 ani. Situația ideală ar include nu doar anunțurile de recrutare dar și documentele care explică genealogia discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare (note legate de procesul de analiză a postului, specificațiile de personal, fișa postului, grile de evaluare a CV-urilor, politicile de resurse umane, e-mailuri interne etc.) acestea fiind însă următorul strat sau următoarea etapă de cercetare.

Complementaritatea este argumentul principal în alegerea celor trei metode, o complementaritate pe poziții de egalitate, nici uneia dintre metode nefiindu-i acordată un rol central sau predominant. Felul în care fiecare metodă acoperă punctele slabe ale celeilalte este punctat în Tabelul 1, urmărindu-se o serie de dimensiuni importante din punct de vedere metodologic (scop, obiective, perspectivă temporală, tipul de informații culese). Complementaritatea dată de pluralismul metodelor sporește aspectul calitativ detaliind și nuanțând înțelegerea perspectivelor existente, generând inferențe solide și valoare distinctă pentru tema de cercetare (Esterby-Smith, Golden-Biddle, și Locke, 2008).

Tabel 1
Complementaritatea metodelor de cercetare alese
(focus-grup, interviu și analiza documentelor)

Dimensiuni	Ancheta sociologică		Analiza documentelor
	focus-grup	interviu față-în-față	analiza de conținut
Scop	Înțelegerea <i>interacțiunii</i> actorilor sociali în ”negocierea” discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane.	Cunoașterea <i>empatică</i> a perspectivelor individuale, identificarea emoțiilor, gândurilor, atitudinilor, logicii, a intențiilor și a valorilor unice.	Identificarea, <i>numărarea</i> și <i>măsurarea</i> ”unităților de semnificație cum ar fi cuvinte, fraze, categorii sau teme” (Robert Philip Weber, 1990, p.71)
Obiective	Să răspundă la întrebările de cercetare: 3. Care sunt actorii sociali implicați în acest fenomen social? 4. Care sunt principalele cauze care duc la discriminare? 5. Care sunt efectele discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare?	Să răspundă la întrebările de cercetare: 3. Care sunt actorii sociali implicați în acest fenomen social? 4. Care sunt principalele cauze care duc la discriminare? 5. Care sunt efectele discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare?	Să răspundă la întrebările de cercetare: 1. Există ”dovezi” ale discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane? 2. Pot fi tratate coordonatele de vârstă ale discriminării?
Perspectiva temporală	Permite focalizarea pe ” <i>acum și aici</i> ”, pe interacțiunea imediată a actorilor sociali studiați.	Permite focalizarea pe ” <i>acum și aici</i> ”, dar nu pe interacțiunea dintre actori ci pe universul personal al unui singur actor.	Permite observarea unui <i>lanț de evenimente</i> , dinamica în timp a fenomenului.
Tipul de date sau informații	Sunt culese informații ce țin de ” <i>memoria pe termen scurt</i> ”, informații dinamice, perisabile care nu pot fi recuperate (emoții, interacțiuni, atitudini, proces etc.)	Sunt culese informații ce țin de ” <i>memoria pe termen scurt</i> ”, ”informații din interior” de profunzime, personale, informații sensibile care nu pot fi culese prin observație sau prin analiza documentelor.	Sunt culese informații care țin de ” <i>memoria pe termen lung</i> ”, ce pot fi stocate, sunt mai puțin bogate în semnificații (detalii, date, cifre, cuvinte, etc.), dar care pot oferi o imagine de ansamblu.

Eșantionarea

În cazul interviului *eșantionarea focusat stratificată*, ține cont de nevoia de a răspunde la întrebările de cercetare și vizează acele persoane care sunt selectate deliberat pentru informațiile importante pe care le au și care nu pot fi obținute altfel (Teddlie și Yu, 2007). Interviuurile au

vizat angajatorii (poziții de decizie privind recrutarea în organizație – firme, ONG-uri) și recrutorii (consultanți recrutare din afara firmei) datorită proximității și influenței directe pe care o au asupra fenomenului. Variabilele socio-demografice luate în considerare sunt: genul și vârsta (Tabelul 2). Eșantionarea focusată urmărește culegerea informațiilor nu doar de la persoanele relevante ci de la persoanele cu o implicare mai mare și cu informații mai bogate, fiind necesare astfel construirea unor criterii de intensitate ale eșantionării (Onwuegbuzie și Collins, 2007; Patton, 2002). Criteriile de intensitate iau forma unor variabile socio-profesionale obligatorii: studiile universitare (pentru a menține un nivel tehnic al discuției), numărul de campanii de recrutări realizate (minim 10), locul de muncă în Cluj-Napoca în ultimii 5 ani, iar activitatea de recrutare să vizeze candidați din Cluj-Napoca.

Tabelul 2

Schemă de eșantionare pentru interviu cu angajatori (A) și recrutori (R)

Gen	Categorii de vârstă		
	sub 30 de ani	30 - 45 de ani	peste 45 de ani
femeie	2R	2A	2R
bărbat	2A	2R	2A

Pentru focus-grup eșantionarea aleasă este focusată stratificată și urmărește 3 variabile socio-demografice: studiile, genul și vârsta (Tabelul 3). Eșantionarea urmărește obținerea unor sub-grupuri relativ omogene, astfel că în cadrul aceluiași focus-grup vor fi prezente persoane din aceeași categorie de studii și din aceeași categorie de vârstă pentru a facilita interacțiunea într-un mediu sigur. Singurul element de diversitate în cadrul focus-grupului este genul. Eșantionarea vizează persoane care au răspuns unor anunțuri de recrutare apărute în presa din Cluj-Napoca (au fost candidați într-un proces de recrutare) și au domiciliul în municipiu de cel puțin 5 ani.

Tabelul 3

Schemă de eșantionare pentru focus-grup candidați (6 focus-grupuri a 8 persoane)

Studii	Gen	Categorii de vârstă		
		sub 30 de ani	30 - 45 de ani	peste 45 de ani
liceale	femeie	4	4	4
	bărbat	4	4	4
universitare	femeie	4	4	4
	bărbat	4	4	4

*Pentru analiza documentelor putem discuta la un prim nivel de eșantionare areolară sau pe zone; săptămânalul "Piața de la A la Z" reprezentând un areal sau o zonă virtuală de o relevanță majoră pentru piața muncii, iar această zonă poate fi "împărțită în zone mai mici, care devin ele însele obiect de selecție aleatoare, simplă sau stratificată" (Rotariu și Iluț, 1997, p.144). Dintr-o altă perspectivă putem discuta de o eșantionare de tip "cluster" care nu vizează documente individuale ci grupuri ("nori") de documente care apar natural în populație (Teddlie și Yu, 2007). Săptămânalul "Piața de la A la Z" poate fi considerat de asemenea un astfel de "cluster" deoarece grupează la categoria "locuri de muncă" majoritatea anunțurilor de recrutare din Cluj-Napoca și este singura sursă de date primare "naturală" care se întinde pe o perioadă de 11 ani. Pentru a argumenta caracterul de "cluster" amintim că Piața de la A la Z s-a lansat în august 1996 și a crescut de la un tiraj de 1500 exemplare (16 pagini, 750 de anunțuri) la un tiraj de 40.000 exemplare în 2009 (30.000 de anunțuri pe număr). Cota de piață era de 48% din serviciile de publicitate și promovare achiziționate de companiile clujene, cotă foarte mare având în vedere că următorii competitori, Adevărul de Cluj sau Monitorul de Cluj au 8% respectiv 7%. De asemenea, interesul cititorilor clujeni este orientat spre ofertele de locuri de muncă în proporție de 44%. (Metro Media Transilvania, citat de www.piata-az.ro/images/prezentare.pdf). La un alt nivel, datorită numărului mare de numere și de anunțuri de recrutare și datorită caracterului relativ eterogen al acestora, am ales o *eșantionare stratificată*, luând în considerare doar anii pari din intervalul 2000-2010 și un pas de 8 numere. Schema de eșantionare este detaliată în Tabelul 4.*

Puse cap la cap, cele trei scheme de eșantionare încearcă să calibreze efortul de cercetare la timpul și resursele avute la dispoziție fără a sacrifica standardele de calitate atât din perspectiva cercetării calitative cât și din perspectiva cercetării cantitative. Elementul de dificultate principal vine în acest design de eșantionare din faptul că în cazul cercetării cantitative, numărul publicațiilor (37) și al anunțurilor de recrutare parcurse (25090) a implicat un efort susținut de culegere a datelor. Pe de altă parte această strategie permite să se imprime cercetării anumite trăsături de cercetare longitudinală, dimensiune neabordată în lucrările de specialitate care au urmărit discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane.

Tabelul 4
 Schemă de eșantionare pentru analiza documentelor.
 Pas de 8 numere, din doi în doi ani pentru Piața de la A la Z, 2000-2010.

2000	2002	2004	2006	2008	2010
Nr. 170. 21.12.99-10.01.00	Nr. 274 29.01.02-04.02.02	Nr. 378 24.02.04-01.03.04	Nr. 474 24.01.06-30.01.06	Nr. 578 19.02.08-25.02.08	Nr. 674 19.01.10-25.01.10
Nr. 178 29.02.00-06.03.00	Nr. 282 26.03.02-01.04.02	Nr. 386 20.04.04-26.04.04	Nr. 482 21.03.06-27.03.06	Nr. 586 15.04.08-21.04.08	Nr. 682 16.03.10-22.03.10
Nr. 186 25.04.00-01.05.00	Nr. 290 21.05.02-27.05.02	Nr. 394 15.06.04-21.06.04	Nr.490 16.05.06-22.05.06	Nr. 594 10.06.08-16.06.08	Nr. 690 11.05.10-17.05.10
Nr. 194 20.06.00-26.06.00	Nr. 298 16.07.02-22.07.02	Nr. 402 10.08.04-16.08.04	Nr.498 17.07.06-17.07.06	Nr. 602 05.08.08-11.08.08	Nr. 698 06.07.10-12.07.10
Nr. 202 15.08.00-21.08.00	Nr. 306 10.09.02-16.09.02	Nr. 410 05.10.04-11.10.04	Nr.506 05.09.06-11.09.06	Nr. 610 30.09.08-06.10.08	Nr. 706 31.08.10-06.09.10
Nr. 210 10.10.00-16.10.00	Nr. 314 5.11.02-11.11.02	Nr. 418 30.11.04-06.12.04	Nr.514 31.10.06-06.11.06	Nr. 618 25.11.08-01.12.08	Nr. 714 26.10.10-01.11.10
Nr. 218 05.12.00-11.12.00					

Instrumente de cercetare

Ghid realizat pentru focus-grup a făcut ca întrebările să evolueze de la general spre particular, combinând două instrumente: 1) Metoda Gallup în 5 pași și 2) Ruta întrebărilor (Krueger și Casey, 2000). *Metoda Gallup* cuprinde: obținerea de informații în legătură cu gradul în care subiecții conștientizează subiectul sau au informații despre subiectul analizat; identificarea atitudinilor generale față de subiect; identificarea atitudinilor specifice pe care subiecții le au în raport cu subiectul; identificarea motivațiilor, a cauzelor acestor atitudini, inclusiv a motivelor, raționamentelor și argumentelor invocate și în cele din urmă estimarea intensității acestor atitudini. *Ruta întrebărilor* vizează: deschiderea, introducerea, tranziția, întrebări cheie și întrebări finale. Timpul alocat unui focus-grup a fost de aproximativ 90 minute. În cadrul focus grupului a fost introdus un exercițiu scris pentru a focaliza atenția participanților și pentru a le permite acestora, așa cum spunea Patton (2002), să se gândească puțin înainte de a discuta în grup. Realizând exercițiul, fiecare participant a avut timp să-și structureze principalele argumente și să-și formeze o imagine de ansamblu înainte ca aspectele discutate să fie dezbătute în plen. În felul acesta influența spontană sau presiunea celorlalți a fost diminuată și a crescut calitatea informațiilor lansate în discuție. Ghidul pentru focus-grup este prezentat în detaliu în capitolul 13.

Ghidul interviu folosește același format ca și focus-grupul, combinând cele două tipuri de instrumente: 1) Metoda Gallup în 5 pași și 2) Ruta întrebărilor (Krueger și Casey, 2000) (Tabelul 10). Diferențele semnificative între cele două instrumente sunt dimensiunile de cercetare 3 (Atitudinile specifice pe care le au participanții în raport cu tema de cercetare) și 5 (Efectele produse de luarea în considerare a vârstei în procesul de recrutare), acestea fiind diferite pentru candidați (focus-grup: informații concentrate pe aspecte personale) și pentru angajatori (interviu: informații concentrate pe aspecte tehnice organizaționale sau pe aspecte legate de piața muncii). De asemenea timpul alocat pentru răspuns este mai redus decât în cazul focus grupului, iar accentul pe detaliile tehnice ale procesului de recrutare este mai mare. Timpul alocat unui interviu a fost de aproximativ 60 minute. Ghidul de interviu este detaliat de asemenea în Capitolul 13.

Grila de analiză a documentelor ”categorisește datele, luând bucăți de text și etichetându-le ca aparținând unor categorii anume, într-un mod care permite o recuperare și analiză ulterioară a datelor” (Marks și Yardely, 2004, p.60). Este vorba de un instrument care facilitează ”tratarea cantitativă a unui material simbolic calitativ”, și care ne ajută să ”formulăm ipoteze, pe care le traducem în categorii, iar acestea, la rândul lor, în indicatori măsurabili în text” (Iluț, 1997, p.135). Grila de analiză a anunțurilor de recrutare are ca scop culegerea de date care să răspundă la întrebările de cercetare 1 și 2 (vezi tabelul 1). Instrumentul identifică o serie de categorii relevante legate de *caracteristicile mesajului* (data apariției, numărul de cuvinte pe mesaj, limbă mesaj), *specificații de personal* (vârsta minimă, vârsta maximă, limbaj discriminatoriu, genul persoanei), *descrierea postului* (denumirea postului, demografia relațională, experiența solicitată) și *identificarea actorului* (domeniul de activitate, identitate, tip actor); iar fiecare categorie a fost descompusă în variabile pentru care au fost stabilite valori corespondente sau au fost date exemple. Pentru analiza și interpretarea datelor a fost folosit SPSS 16 (Statistical Package for the Social Sciences), grila de analiză a anunțurilor de recrutare fiind realizată pornind de la modalitatea de definire a variabilelor și valorilor în program. O atenție sporită a fost acordată respectării criteriilor metodologice de calitate în ceea ce privește grila de categorii și indicatori: exhaustivitatea, exclusivitatea, obiectivitatea și relevanța. (Rotariu, 1991)

SINTEZA REZULTATELOR CERCETĂRII

Rezultatele răspund la obiectivele și întrebările de cercetare formulate la începutul lucrării: 1) Există ”dovezi” ale discriminării în funcție de vârstă în recrutarea a resurselor umane? 2) Pot fi trasate coordonatele de vârstă ale discriminării? 3) Care sunt actorii sociali implicați în acest fenomen social? 4) Care sunt principalele cauze care duc la discriminare? 5) Care sunt efectele discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare?

1. Există ”dovezi” ale discriminării în funcție de vârstă în recrutarea a resurselor umane?

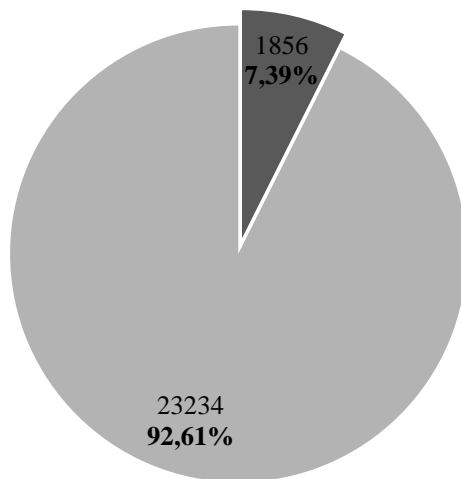
O întrebare aparent simplă, care reprezintă condiția ”sine qua non” a existenței acestei lucrări. Am încercat să reducem zona de studiu în așa fel încât datele culese să poată să aibă o perspectivă temporală. Astfel, ne-am focalizat atenția pe săptămânalul Piața de la A la Z, deși au existat exemple de discriminare în funcție de vârstă și în publicațiile online, pe site-urile de recrutare, sau studii de caz anecdotice. Dificultatea dovedirii discriminării în funcție de vârstă în procesul de angajare a resurselor umane vine din faptul că dovada trebuie încadrată într-un șablon care să reducă drastic posibilitatea de polemizare a actorilor principali, acuzați de discriminare (angajatorii). Astfel, focusul cercetării nu a fost discriminarea în funcție de vârstă în procesul de angajare ci discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare, un pas specific ce elimină câteva dispute. Pentru a ne apropia mai tare de ideea de dovadă, am eliminat din datele culese acele mențiuni legate de vârstă pentru anumite tipuri de posturi sau domenii de activitate deschise dezbaterilor, pentru care vârsta poate constitui o cerință ocupațională uzuală (maseur 160, dansatoare 109, manechin 22 și agent de pază 27). Au fost eliminate și anunțurile care vizau presupuse acțiuni afirmative la adresa studenților și elevilor (150).

Acest proces de reducere și de filtrare a dovezilor ne-a dus într-o zonă mult sigură, putând afirma că analiza Pieței de la A la Z (interval din 2 în 2 ani, la un pas de 8 numere) a scos la iveală un număr de **1856 de mesaje cu conținut discriminatoriu sau 7,39% dintr-un total de 25090 mesaje analizate** (Graficul 1). Din cele 1856 de anunțuri de recrutare discriminatorii în funcție de vârstă avem dovezi de: *discriminare directă* (menționat doar intervalul de vârstă) în număr de 856 sau 45% din total; *discriminare indirectă* (limbaj discriminatoriu care indică vârsta) în număr de 780 sau 41% din total și *discriminare mixtă* (atât interval de timp cât și limbaj discriminatoriu) în număr de 264 sau 14% din total. Dacă îndrăznim să multiplicăm numărul de mesaje discriminatorii cu pasul cercetării, cifra mesajelor discriminatorii ajunge undeva în jurul a 29696 în intervalul de 11 ani studiat. După cum spuneam la începutul lucrării,

pentru ca o problemă socială să fie demnă de luat în seamă, trebuie să afecteze un număr mare de persoane, iar cifrele de mai sus par să sugereze acest lucru. Deși numărul dovezilor este mare, este posibil ca **cele 1856 de dovezi solide de discriminare, sau cele 29696 de dovezi posibile, să fie doar vârful aisberg-ului în procesul de recrutare.** Unele observații sau comentarii ale candidaților și angajatorilor, deși "calitative", conturează un fenomen mult mai amplu: "Sunt chiar așa de proști încât să treacă vârsta?" (student); "Cei care specifică vârsta sunt cei care au curajul să spună ceea ce și gândesc. Și ceilalți gândesc la fel numai că știu că nu ar trebui să treacă lucrurile acestea." (specialist agenție recrutare); "Vârsta este prin trăsăturile pe care vi le solicită angajatorii? Explicat nu, pentru că nu este voie, dar ar fi bine... ha ha ha!" (specialist agenție recrutare); "Cam cât la sută dintre angajați vă fac un profil de vârstă? Toți, cu certitudine... cu certitudine... sau nu știu, 99%. Puțini sunt cei care spun ce vârstă vreți voi" (specialist agenție recrutare). Și ca să fim și mai pesimiști, nu trebuie să uităm că acest tip de discriminare în funcție de vârstă vizează doar o activitate ce ține de managementul resurselor umane (recrutarea), discriminarea în funcție de vârstă putându-se manifesta într-o serie de alte momente: selectare, instruire, evaluare, managementul carierei etc.

Graficul 1

Numărul/procentul de mesaje de recrutare care conțin *mențiuni discriminatorii*, Piața de la A la Z, perioada 2000-2010



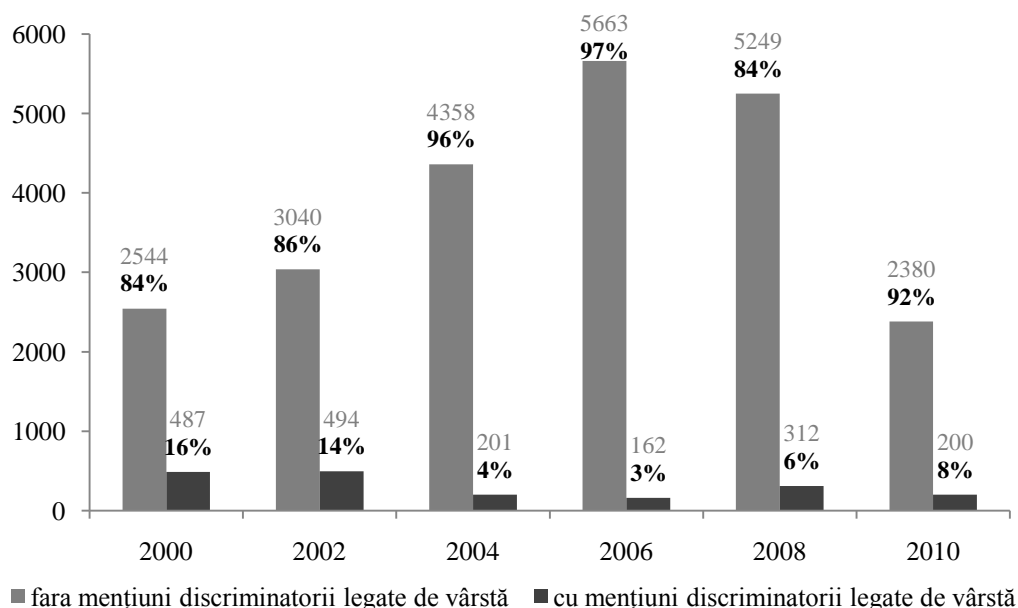
■ mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă ■ mesaje fara mentiuni legate de varsta

Dacă urmărim dinamica dovezilor discriminării în funcție de vârstă se observă că din 2000 până în 2006-2008, numărul anunțurilor discriminatorii din totalul anunțurilor de recrutare a scăzut (de la 16% din numărul total al anunțurilor de recrutare, la 3%), pentru ca după acest interval, numărul acestora să crească (de la 3% din numărul total al anunțurilor de recrutare la 8%), într-un raport invers proporțional cu numărul total de anunțuri de recrutare publicate. Așadar

discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca este sensibilă temporal și este posibil să reflecte schimbările macroeconomice, mai ales că majoritatea participanților la focus-grupuri și la interviuri au văzut anul 2007-2008 ca un an de cotitură cu influențe clare în ceea ce privește discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare (Graficul 2). ” *Cam de când a început criza. Partea de entry-level pur și simplu s-a topit. Înainte aveam foarte multe poziții... 2007, 2008 au fost anii de glorie și candidații erau foarte... slabi... noi eram uluiți cât de slabi erau, aveau niște pretenții cât China și trebuiau angajați pentru că aveau nevoie firmele de ei.* ” (specialist agenție recrutare). ” *Criza a schimbat foarte mult lucrurile, multe minți. Odată cu criza au aplicat foarte mulți tineri și am ucenici, dar înainte de 2008 nu aplicau înainte. Am ucenici pe sudură, care nu este muncă ușoară, este muncă grea, muncă murdară, am ucenici la montaj... I-a forțat împrejurările să se gândească la o meserie... Sunt în al nouălea cer cu criza!!!* ” (manager general, firmă producție).

Graficul 2

Evoluția numărului/procentului de mesaje de recrutare fără mențiuni discriminatorii legate de vârstă și a numărului de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă, Piața de la A la Z, perioada 2000-2010

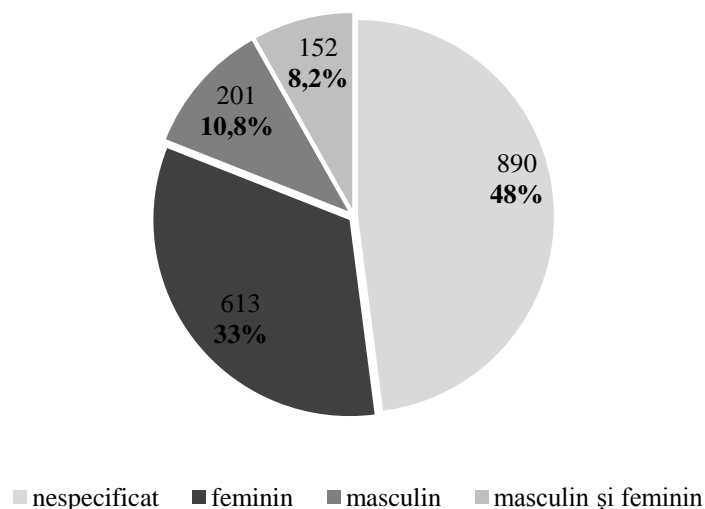


Dovezile indică de asemenea, că în contextul anunțurilor de recrutare din Piața de la A la Z, **discriminarea în funcție de vârstă este de ”gen feminin”**. 613 sau 33% din totalul mesajelor cu mențiuni discriminatorii vizează genul feminin și doar 201 sau 10,8% din cazuri vizează genul masculin (Graficul 3). Evident că în anumite domenii problema genului se pune mai pregnant decât în altele. ” *...categoric pentru femei este un dezavantaj mai mare vârsta. O femeie tânără întotdeauna poate să se căsătorească, poate să nască, și cu cât firma este mai*

mică, cu atât posibilitate de a naște cu atât este mai dificilă, iar în firmele mari unde sunt foarte multe femei iarăși problema este foarte mare. Avem o firmă în portofoliu unde 90% sunt femei. Acolo, orice angajare am face știm bine că dacă angajăm un bărbat este minunat pentru că rata femeilor care sunt în concediu de maternitate este extraordinară. În industria textilă.”

(specialist agenție recrutare).”Clar, uit-te la partea de muncă de secretară... sunt preferate persoanele între 25 și 35 de ani. Erau două secretare de 25 de ani și în același timp o femeie de serviciu de 55 de ani care spăla pe hol... Pare povestea clasică, șeful de vârstă femeii de serviciu...” (manager, firmă construcții). ”Dacă ai o femeie de 55 de ani și un bărbat de 55 de ani, bărbatul își va găsi mai ușor de lucru pentru că probabil merge mai mult pentru aspectul fizic...Femeile sunt sexul frumos...” (participantă focus-grup). Așadar abordarea discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare dintr-o perspectivă liberal feministă este mai mult decât îndreptățită, deoarece practicile de recrutare au puternice influențe patriarhale și alterează justiția socială, echitatea.

Graficul 3
Numărul/procentul de mesaje cu mențiuni discriminatorii legate de vârstă, grupate pe gen, perioada 2000-2010



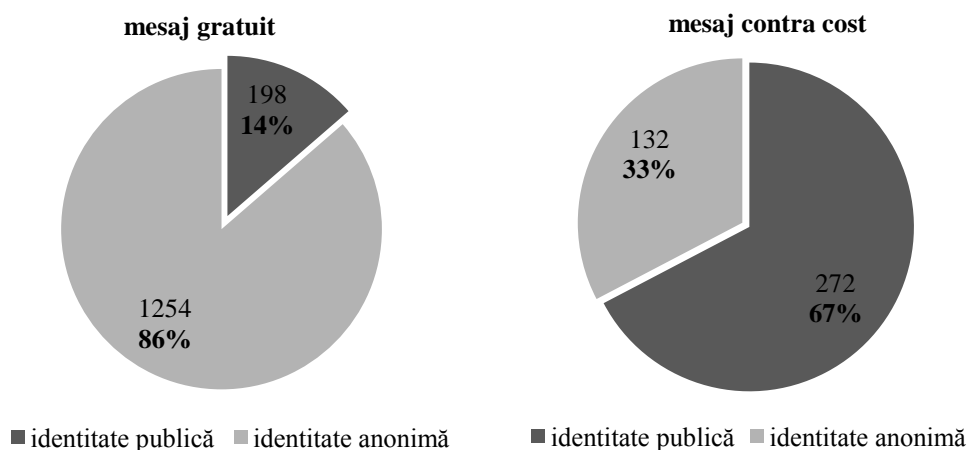
Discriminarea în funcție de vârstă este ”sensibilă profesional”, în sensul că atât domeniile de activitate cât și tipul de posturi influențează frecvența discriminării. În topul domeniilor de activitate în care apare discriminarea în funcție de vârstă se află: comerț (478 mesaje sau 25,8%), urmat de hoteluri și restaurante (287 mesaje sau 15,5%), sănătate și asistență socială (109 mesaje sau 5,9%); industria prelucrătoare (104 mesaje sau 5,6%); tranzacții imobiliare (97 mesaje sau 5,2%) și construcții (91 mesaje sau 4,9%). Din topul posturilor în care apare discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare amintim: vânzător (233 mențiuni sau 12,6%), agent comercial (176 mențiuni sau 9,5%), barman (116 mențiuni sau 6,2%), agent

imobiliar (95 mențiuni sau 5,1%), ospătar (87 mențiuni sau 4,7%), secretară (81 mențiuni sau 4,4%), îngrijitor copii (70 mențiuni sau 3,8%), șofer (59 mențiuni sau 3,2%) menajeră (33 mențiuni sau 1,8%) și bucătar (27 mențiuni sau 1,5%). Datele obținute din Piața de la A la Z au fost confirmate de majoritatea participanților la focus-grupuri și la interviuri aceștia remarcând aceeași dependență a frecvenței discriminării de domeniul de activitate.

Discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare "are mască" deoarece în 75% sau 1386 din totalul anunțurilor cu conținut discriminatoriu, identitatea angajatorului nu este menționată. Dacă defalcăm puțin pe diverse categorii de angajatori sau intermediari observăm că dacă majoritatea angajatorilor își ascund identitatea (firme, ONG-uri, persoane fizice), agențiile de recrutare care discriminează preferă să își menționeze numele. Coroborând variabilele cost mesaj și identitatea angajatorului, am observat că atunci când mesajele de recrutare sunt gratuite, identitatea angajatorului este anonimă (1254 anonime sau 86% și 198 publice sau 14%), iar când mesajele de recrutare sunt contra cost, identitatea angajatorului este făcută publică (272 publice sau 67% și 132 anonime sau 33%) (Graficul 4). Acest tip de "sensibilitate" a reprezentat o surpriză deoarece din punctul de vedere al credibilității unui mesaj de recrutare, menționarea numelui firmei este considerat un act de curtoazie profesională uzual.

Graficul 4

Numărul de mesaje cu mențiuni legate de vârstă grupate pe costul asociat și identitatea angajatorului, perioada 2000-2010

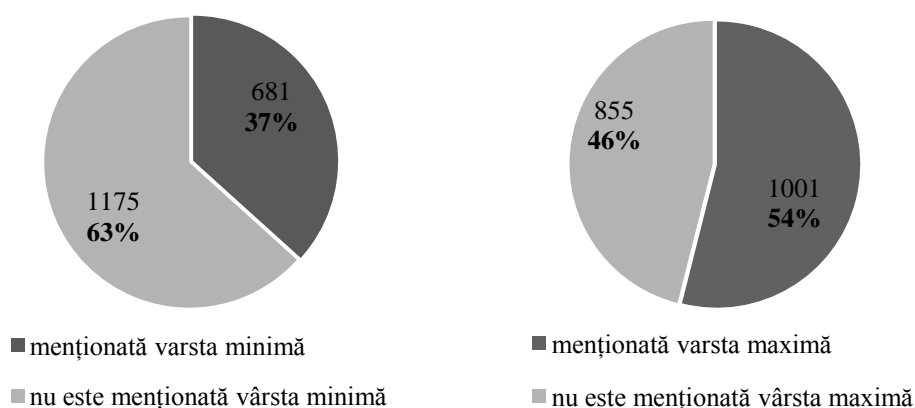


2. Pot fi trasate coordonatele de vârstă ale discriminării?

Răspunsul este da? Pentru anunțurile de recrutare din Piața de la A la Z, în intervalul 2000-2010; valoarea medie a vârstei minime este de 22,93 ani, iar valoarea medie a vârstei

maxime este de 36.34 ani. În linii mari acesta este intervalul cronocentric care delimitează discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare. Este interesant însă faptul că **vârsta maximă este menționată cu o frecvență mai mare în anunțurile discriminatorii decât vârsta minimă**, subliniind că discriminarea în funcție de vârstă este mai mare pentru candidații ”în vârstă”. Vârsta maximă este menționată în 1001 de cazuri, sau în 54% din anunțurile cu conținut discriminatoriu; iar vârsta minimă este menționată în 681 de cazuri, sau în 37% din anunțurile cu conținut discriminatoriu (Graficul 5).

Graficul 5
Frecvența menționării vârstei minime și a vârstei maxime în anunțurile de recrutare cu mențiuni discriminatorii, Piața de la A la Z, perioada 2000-2010



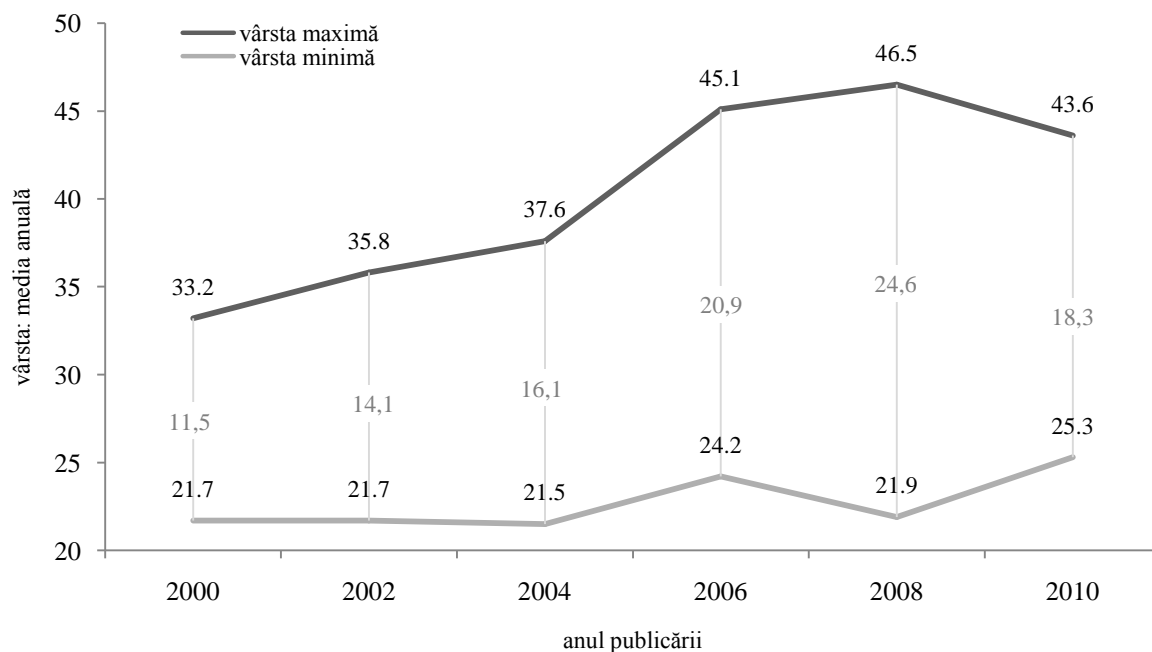
Un aspect interesant remarcat în studiul cronocentrismului este că majoritatea răspunsurilor mențiunilor cronocentrice sunt multiplu de 5, reflectă faptul că profesional gândim în unități temporale de 5 ani. În aceeași ordine de idei, au fost identificate o serie de ”vârfuri cronocentrice” sau cifre în jurul cărora par să graviteze că vârstele menționate. Astfel **pentru vârsta minimă, vârfurile sunt: 18 ani, 20 ani, 25 ani, 30 ani, iar pentru vârsta maximă: 25 ani, 30 ani, 35 ani, 40 ani, 45 ani și 55 ani. Aceste vârfuri par să se sincronizeze cu reperele temporale dezvoltate de teoriile legate de etapele carierei** sau dezvoltarea identității personale și profesionale (Super, 1980). 18 ani este un punct de reper considerat legal de către angajatori sau minimum absolut în termeni de angajare, iar dacă adăugăm la această vârstă 2, 3 ani pentru intrarea în organizație și minim 5 ani experiență pentru managementul de mijloc (cerută pe piața muncii conform candidaților și angajatorilor) încep să apară reperele de vârstă ale ”etapei de explorare” din carieră. ”Angajează în intervalul de timp pentru că este rentabil, nu cere bani mulți, nu poate cere bani mulți și are studiile cumva terminate.” (participant focus-group). La fel, ”vârsta ideală” sau cronocentrismul recrutării (23ani – 36 ani), pare să corespundă ”etapei de fixare din carieră”, în care angajatul devine un contribuitor individual. ”Este mai bine ca astăzi pe piața muncii să fi de vârstă mijlocie, pentru că ai unele calități și de la vârsta tânără și de la experiență. Ai experiență de la cei mai mari și ești încă dinamic și gata să

înveți.” (*participant focus-grup*). Următoarea etapă din carieră, ”avansarea și menținerea” intervine între 30 și 55 de ani. Una din trăsăturile acestei etape este faptul că puține promovări mai sunt posibile, iar noua generație începe să perceapă persoana din acest interval ca fiind de modă veche. Ultima etapă a carierei, ”cariera târzie”, după vârsta de 55 de ani, etapa în care devine clar că șansele în procesul de recrutare scad este marcată în anunțurile de recrutare de vârful de 50 și de 55 de ani. Deși ”dovezile” în acest caz nu sunt solide, asemănările dintre discriminarea în funcție de vârstă și etapele carierei sunt prea seducătoare pentru a nu fi luate în seamă într-o etapă viitoare a cercetării.

Sensibilitatea temporală este întâlnită și în cazul cronocentrismului recrutării, deoarece dacă în 2000 vârsta ideală cuprindea un interval de 11,5 ani (valoarea medie a vârstei minime 21,7 ani – valoarea medie a vârstei maxime 33,2 ani), în 2008 acest interval a crescut la 24,6 ani (valoarea medie a vârstei minime 21,9 ani – valoarea medie a vârstei maxime 46,5 ani), pentru ca apoi să scadă în 2010 la 18,3 ani (valoarea medie a vârstei minime 25,3 ani – valoarea medie a vârstei maxime 43,6 ani). (Graficul 6)

Graficul 6

Evoluția în timp a *mediei vârstei minime și a mediei vârstei maxime* menționate în anunțurile de recrutare, Piața de la A la Z, perioada 2000-2010

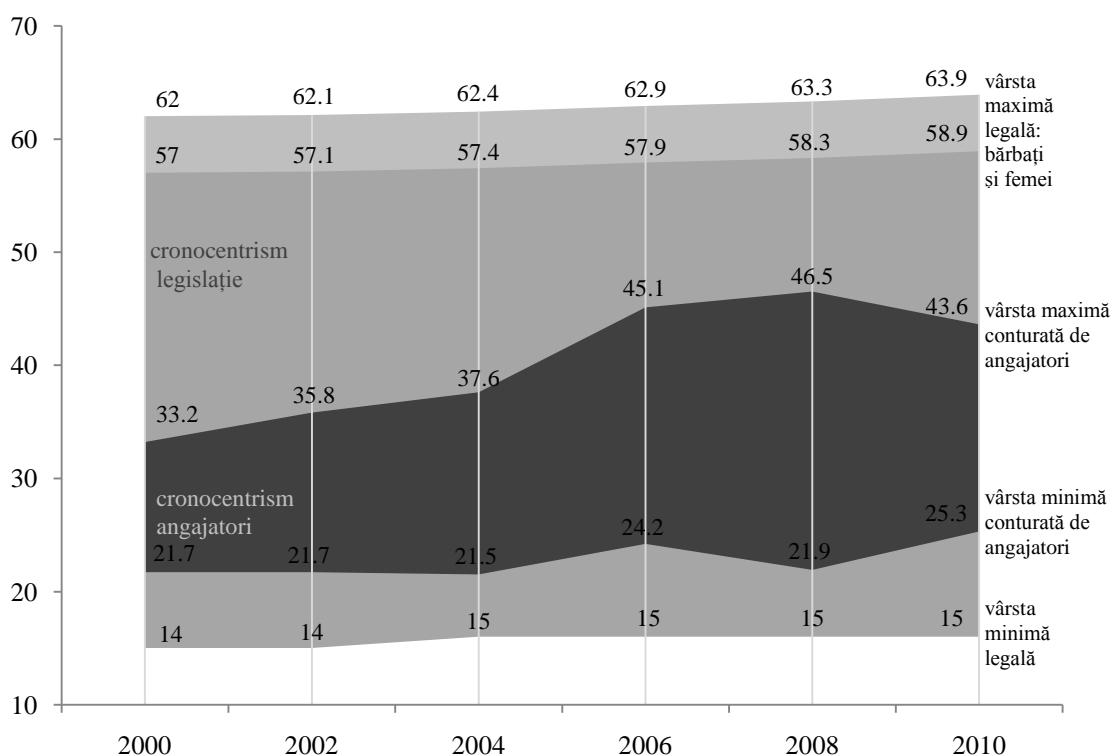


Sondarea cronocentrismului recrutării a relevat existența unor **straturi cronocentrice pe piața**

muncii diferite de straturile cronocentrice legale (Graficul 7). Se pare că există două dimensiuni sau două frecvențe pentru tema de cercetare. Prima este dimensiunea cronocentrică legală, mai îngăduitoare și mai stabilă, conform căreia vârsta minimă legală pentru angajare a variat între 14 și 15 ani în intervalul studiat, iar vârsta maximă legală între 57 și 58,9 ani pentru femei și 62 și 63,9 ani pentru bărbați. A doua dimensiunea cronocentrică este conturată de către angajatori, este mai puțin îngăduitoare și mai dinamică. Aici vârsta minimă pentru angajare variază între 21,7 și 25,3 ani, iar vârsta maximă pentru angajare variază între 33,2 ani și 46,5 ani. Acest raport disproportional între dimensiunea legală a intervalului cronocentric și dimensiunea intervalului cronocentric trasat de angajatori, un raport aproximativ de 3/1 din viața profesională, este îngrijorător de mare și, dincolo de condițiile macroeconomice, reflectă o eficiență redusă a legislației punitive și o cultură organizațională îndoielnică ce se regăsește expres sau tacit în politicile de recrutare.

Graficul 7

Evoluția în timp a vârstei minime și vârstei maxime conturate de angajatori (Piața de la A la Z) și legiuitori (Legea 10/1972 și Legea 53/2003), intervalul 2000-2010



3. Care sunt actorilor sociali implicați în acest fenomen social?

Răspunsul anticipat la această întrebare în faza inițială a lucrării viza 2 actori principali, angajatorii (personajul negativ) și candidații (victimele). De aceea, majoritatea datelor au fost

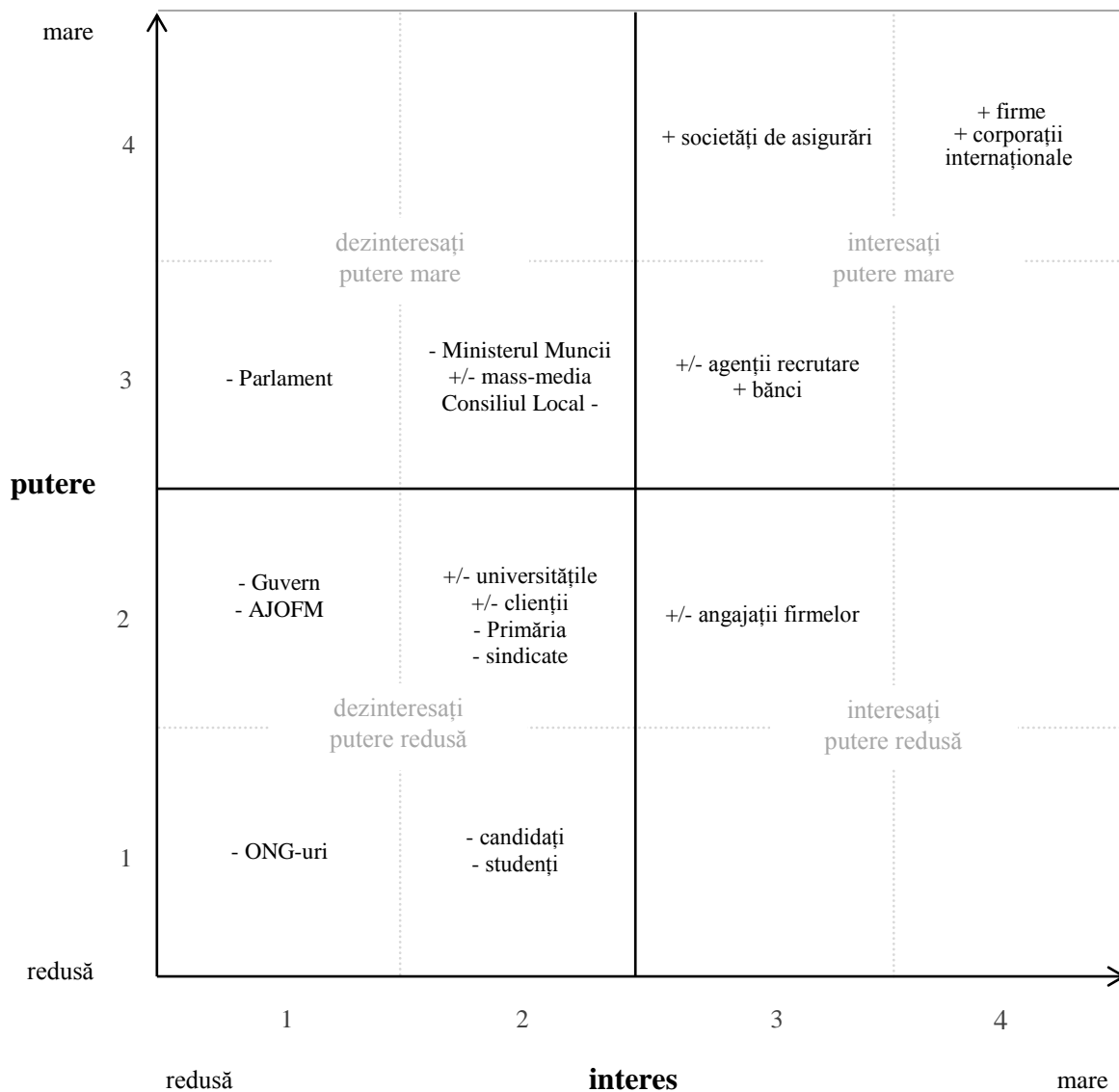
culese raportat la acești doi actori. Pe măsură ce cercetare a avansat a devenit evident că numărul persoanelor afectate, interesate, sau care pot avea ceva de câștigat sau de pierdut este mult mai mare, ajungând la aproape 20 de actori mai mult sau mai puțin vizibili în plan social. Actorii au fost grupați treptat în **diverse categorii în funcție de rolurile emergente care s-au conturat pe parcursul focus-grupurilor**. O primă categorie este cea a *angajatorilor*, sau personalului negativ, această categorie nediferențiată la început, fiind împărțită în: firme private, instituții publice, ONG-uri și persoane fizice. A doua categorie este cea a *candidaților*, aceștia fiind principalele victime ale discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca și pot fi împărțiți în funcție de statutul lor pe piața muncii în: candidați tineri, candidați de vârstă medie și candidați în vârstă. A treia categorie este cea a *"gardienilor"*, sau *instituțiilor statului*, care au rolul de a veghea la respectarea egalității de șanse pe piața muncii și poate fi împărțită în instituții centrale: Guvern, Parlament, Ministerul Muncii, Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării; și instituții locale: Consiliul Județean, Consiliul Local și Primăria. A patra categorie de actori este cea a *mediatorilor*, care are ca rol intermedierea relației dintre angajatori și candidați: AJOFM, sindicate, agențiile de recrutare și ONG-urile. *"Spectatorii"* sunt a cincea categorie și deși nu au neapărat un interes vizibil sau imediat, au puterea de a influența fenomenul. Dintre spectatori amintim: universitățile, mass-media, angajații firmelor și clienții firmelor.

Evident că actorii identificați în cadrul categoriilor pot fi diferențiați și mai departe în următoarele etape ale cercetării dacă dorim să creștem focalizarea. De exemplu, din cadrul firmelor private s-au remarcat în discuții firmele locale și corporațiile internaționale (dacă ne raportăm la origine), sau firmele de IT, băncile și firmele de asigurare (dacă ne raportăm la domeniu de activitate). De asemenea nu putem pretinde că aceste categorii sunt clar delimitate, deoarece unii actori pot avea roluri duble sau multidimensionale (instituțiile statului: angajator și gardian; ONG-urile: angajator și mediator etc.). Experiența de cercetare ne face să afirmăm cu destul de mare încredere că nu avem doar actori vizibili și mai puțin vizibili, ci avem și actori invizibili în acest moment, actori care așteaptă să fie identificați în investigații viitoare pentru a încerca să înțelegem cu adevărat ramificațiile acestui fenomen. Discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane din Cluj-Napoca pare să fie o **piesă interactivă în care realitatea este construită social**, în care granița clară dintre actori și spectatori este difuză, în care fiecare persoană aflată în proximitate fenomenului își poate aduce într-o măsură mai mică sau mai mare contribuția; iar textele (legale) clasice sunt interpretate de fiecare actor în funcție de puterea și competențele de semnificare pe care le are.

Harta actorilor sau harta geopolitică a acestui fenomen, conturată de percepția participanților la focus-grup, relevă măsura în care actorii sunt direct interesați de problema discutată și puterea

de care dispun în a influența fenomenul (Figura 2). Cele 4 zone de interes/putere reflectă **rolul central al angajatorilor (interesați și cu putere mare)**, ei ducând trena acestui fenomen social. Urmează Parlamentul, Ministerul Muncii și Consiliile Locale (dezinteresați și cu putere mare), instituții care datorită priorităților stabilite nu se implică suficient deși au putere. Angajați firmelor sunt o categorie de actori (interesați dar cu putere redusă), care conștientizează în mare măsură pericolul discriminării în funcție de vârstă, sau ”legarea de glie” pe care o aduce discriminarea pentru angajații în vârstă. Din păcate reacțiile lor sunt atrofiate datorită dependenței de angajator, mai ales în momentele de criză economică. Cea mai slabă poziție ”geopolitică” o ocupă în opinia participanților la focus-grupuri: Guvernul, AJOFM, Primăriile, ONG-urile, universitățile, clienții, sindicatele, studenții și paradoxal, candidații (dezinteresați și cu putere redusă). Revoltător nu este nivelul de putere al acestor actori ci interesul acestora. Guvernul, AJOFM și primăriile au treburi mai presante de rezolvat și nu au resurse umane și financiare care să stimuleze interesul; universitățile nu sunt preocupate cu adevărat decât de segmentul lor de vârstă; sindicatele par să fie o formă de organizare pe cale de dispariție; iar candidații par să se complacă într-o situație ”naturală”, pe care nu are rost să o abordeze critic sau manifest deoarece ”așa stau lucrurile la noi” și nu se vor schimba prea curând. Gradul de victimizare, faptul că victimelor nu le pasă, sau nu percep gravitatea situației, atrofierea spiritului critic, proces descris elocvent de Freire (1970), este un aspect de îngrijorător pentru sănătatea ideii de egalitate de șanse pe piața muncii. Este evident nevoie de un proces de conștientizare candidaților, de educare critică a acestora, de spargere a tăcerii și de contrabalansarea a balanței de putere.

Figura 2
 Harta actorilor implicați în discriminarea în funcție de vârstă în
 procesul de recrutare a resurselor umane: focus-grupuri



4. Care sunt principalele cauze care duc la discriminare?

În primul rând **costul de oportunitate nu este considerat suficient de mare pentru a motiva angajatorii să renunțe la practicile discriminatorii**. *Angajatorul renunță* la: avantajele financiare oferite de către stat, la siguranța respectării legii, la etică, la creativitatea și energia candidaților tineri, la experiența și seriozitatea candidaților în vârstă *în favoarea*: costurilor salariale și de instruire mai mici, angajați mai stabili, mai sănătoși, o eficiență mai mare și o mai bună sincronizare cu tehnologia. Strategia economică este o cauză a discriminării. **Demografia relațională exercită de asemenea o presiune asupra angajatorului în a discrimina în funcție de vârstă**, deoarece angajații sunt mai confortabili să lucreze cu persoane din aceeași

generație cu ei. Astfel, tinerii angajează tineri, persoanele în vârstă angajează persoane în vârstă, iar practica organizațională sugerează că pozițiile ierarhice mai înalte tind să fie ocupate de persoane mai în vârstă decât cei subordonați lor. Demografia relațională se regăsește și la baza presupusei presiuni exercitate de către clienții unei firme de a angaja persoane din aceeași categorie de vârstă. O altă cauză este faptul că **angajatorul are putere absolută în negociere, iar stilul "natural" într-o asemenea situație este forțare**. Devreme ce puterea de care dispun angajatorii este mare, amenințarea externă din partea instituțiilor statului sau candidaților este minimă, iar de obicei recrutarea resurselor umane este o activitate de managementul resurselor umane desfășurată contratimp, mecanismul darwinian pare să aibă întâietate. Așa cum spunea simplu unul dintre participanții la un focus grup, nici beneficiile și nici amenințările nu sunt suficient de mari pentru a influența stilul de negociere al angajatorului, acesta fiind în "vârful lanțului trofic". O altă cauză a discriminării este dată de **modelele mentale sau de shortcut-urile menite să reducă volumul de lucru și să urgenteze decizia**, chiar dacă este în detrimentul profesionalismului. Când volumul de muncă este mare, criteriile simple, convenabile, printre care și vârsta, ajută la filtrarea rapidă a candidaților. Practică este acceptată deoarece rezultatele sunt viabile, chiar dacă nu sunt cele mai bune. O altă logică a shortcut-urilor mentale este cea conform căreia, concentrarea în etapa de recrutare pe categoria de vârstă cronocentrică mărește "siguranța" recrutării. Aceste scurtături mentale poartă semnele discriminării sistemice. **Dezvoltarea continuă deficitară a persoanelor în vârstă** este o altă cauză "obiectivă" a discriminării în funcție de vârstă deoarece, aceștia nu par să țină pasul cu viteza schimbării pe piața muncii. Pe de altă parte însă, ideea dezvoltării continue este destul de recentă, generațiile actuale "în vârstă" neputând internaliza o astfel de abordare a învățării. Nu în același mod sunt văzute generațiile mai tinere sau cele încadrate în vârstă de mijloc, deoarece majoritatea participanților la focus-grup din aceste categorii de vârstă erau convinși de faptul că nu vor fi depășiți de schimbare și ca vor participa la suficiente sesiuni de instruire încât să rămână calibrați la piața muncii. **Clivajul tehnologic este o altă cauză a discriminării în funcție de vârstă**, iar în această epocă informațională capătă o importanță aparte. Valorile tehnologice au influențat discriminarea în funcție de vârstă. Generația tânără este considerată generația IT, a celui de-al treilea val post-industrial, iar generația în vârstă este considerată generația valului industrial. **Mobilitatea scăzută pe piața muncii a persoanelor în vârstă** este considerată o altă cauză a discriminării în funcție de vârstă, atâta vreme cât această lipsă de mobilitate vine din "obligațiile clasice" (familie, rate, casă etc.), iar acest artefact cultural specific românilor pare să fie foarte răspândit. **Fluctuația mare de personal întâlnită în cazul persoanelor tinere** este o cauză care accentuează discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare a persoanelor tinere. Vârsta de 25 de ani este văzută de mulți angajatori ca fiind un plafon pe care un candidat trebuie să îl treacă pentru a avea garanția formării unei identități profesionale și a unei maturizări a acestuia. **Contextul macroeconomic este o cauză majoră**

pentru creșterea sau scăderea frecvenței discriminării și a intervalului cronocentric. Astfel percepția participanților la focus-grupuri, confirmată de către angajatorii și recrutori intervievați și de către datele culese din Piața de la A la Z, este că în perioadă de dezvoltare economică, datorită numărului redus de candidați de pe piața muncii, discriminarea în funcție de vârstă scade; iar în perioadele de recesiune, deoarece numărul candidaților de pe piața muncii este mare, discriminarea în funcție de vârstă crește. În perioada de criză sunt reactivate criteriile simpliste de triere a numărului foarte mare de candidați. *”Am primit un număr de 700 de CV-uri pentru postul de secretară... și toate îndeplineau cerințele pe care le-am menționat în anunț. Pe ce criterii să aleg...”* (Angajator, Cluj-Napoca). **Conflictul intergenerațional este o cauză interesantă** apărută în etapa de culegere a datelor și reflectă un aspect cinic, acela în care victimele aceluiași fenomen social se învinuiesc reciproc pentru problemele avute. Tinerii învinuiesc pe cei în vârstă că nu le fac loc, iar persoanele în vârstă îi învinuiesc pe tineri că se vând prea ieftin și sabotează șansele lor de angajare.

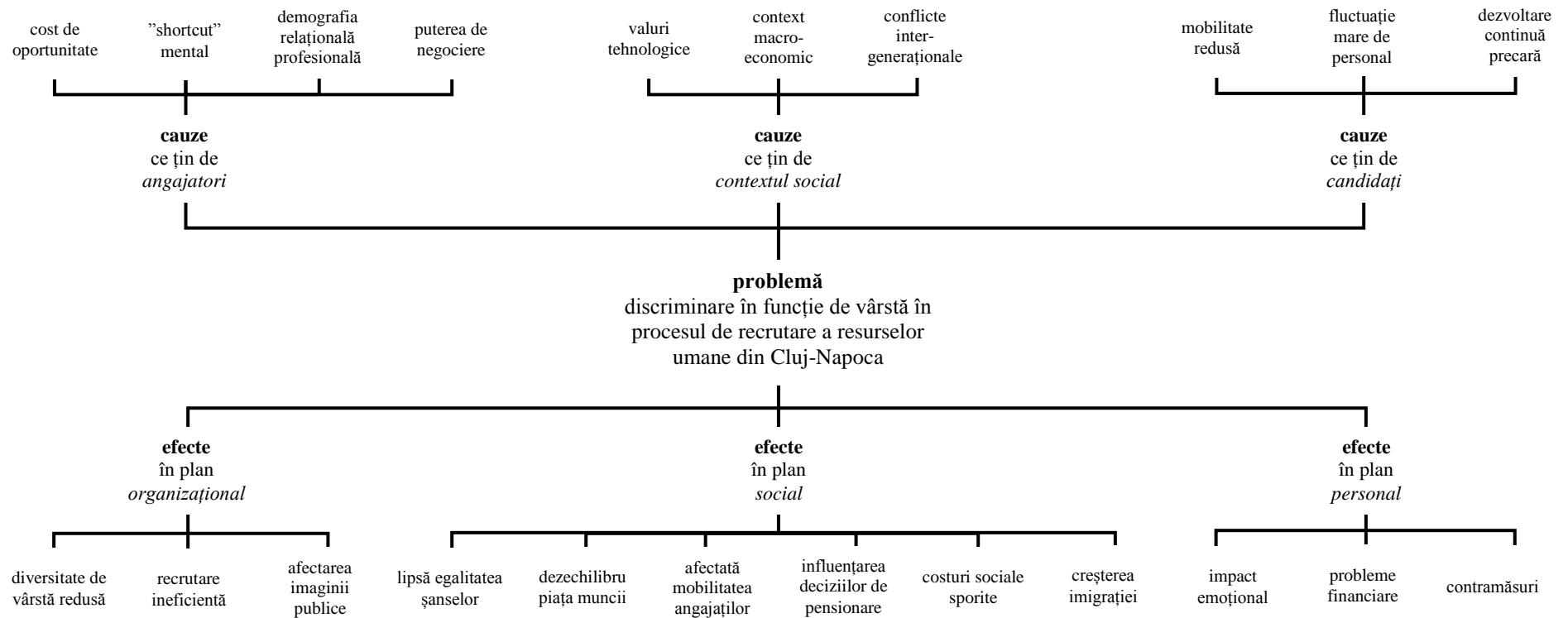
5. Care sunt efectele discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare?

Invariabil **impactul emoțional negativ este primul efect pe care discriminarea în funcție de vârstă îl are asupra candidaților**, în special asupra celor în vârstă, deoarece dacă cei tineri mai au o șansă, nu se mai poate spune același lucru și la adresa lor. Chiar dacă traumele discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare nu sunt atât de puternice precum cele suferite direct în cadrul procesului de selecție, blocarea constantă a accesului la angajare, la interviu, duce adesea la depresii. **Candidații iau contramăsuri pentru a evita discriminarea în funcție de vârstă, dar acestea par să fie la un nivel superficial.** Nu avem de a face cu plângeri și litigii care să restabilească egalitatea de șanse, sau diverse forme de organizare sau de protest, ci mai degrabă cu o serie de contramăsuri de suprafață menite să limiteze efectele discriminării. Aceste contramăsuri vizează cosmetizarea CV-ului pentru a atenua impactul sau vizibilitatea vârstei, dar succesul lor pare să fie redus. **Egalitatea de șanse se transformă într-un concept gol de conținut**, deoarece legislația în vigoare nu este susținută de resursele și aparatul administrativ necesar pentru a transpune dezideratul legal în realitate. Putem spune că legiferarea prematură în România, nesusținută concret, a avut un puternic efect advers, deoarece un concept etic puternic și-a pierdut treptat din aură, ajungând să fie ironizat în majoritatea discuțiilor. **Dezechilibrarea pieței muncii** este un alt efect secundar care constă în creșterea vertiginoasă a numărului șomerilor din rândul persoanelor în vârstă, nu atât datorită competențelor acestora cât ca urmare a răspândirii discriminării în funcție de vârstă ca practică generalizată. În contextul migrării accentuate a forței de muncă tinere și a scăderii natalității, dezechilibrul se apropie vertiginos de o *”furtună perfectă”*. **Atrofierea mobilității resurselor umane este un alt efect**, iar aici putem vorbi de un fenomen pervers de auto-profeție, deoarece

mobilitatea redusă pe piața muncii asociată cu persoanele în vârstă este întărită, accentuată, sau poate chiar creată în opinia unora, ca urmare a discriminării în funcție de vârstă. Evident că o persoană în vârstă nu va experimenta noi oportunități profesionale câtă vreme știe că se expune unui risc sporit și va încerca să blindeze poziția lui profesională, în detrimentul flexibilității și dezvoltării personale. **Costurile sociale cresc, iar populația activă va suporta tot mai greu povara economică**, mai ales că acest grup ”avantajat” de contribuabili va fi tot mai restrâns ca structură de vârstă. Paradoxal pot apărea conflicte inter-generaționale ca urmare a învinovățirii reciproce, ca urmare a căutării unor țapi ispășitori, iar de cele mai multe ori victimele sunt cele mai potrivite pentru acest rol. **Creșterea imigrației** este un efect care pare să se apară ca urmare a dezechilibrului de pe piața muncii și reflectă modelul ”natural” al globalizării. Țările dezvoltate care s-au confruntat cu această problemă, au rezolvat-o nu prin creșterea natalității, reducerea discriminării și retenția forței de muncă tinere, ci mult mai simplu, prin acceptarea valului de imigranți din țările mai puțin dezvoltate. **Cresc deciziile de pensionare anticipată**, aceasta fiind soluția onorabilă pentru persoanele care sunt victimele discriminării în funcție de vârstă, sau ca un colac de salvare.

În urma analizei datelor din cadrul focus-grupurilor și interviurilor am încercat conturarea arborelui problemei, o schemă logică de tip ”black-box”, cu input (cauze) și output (efecte), în așa fel încât informațiile obținute să poate fi interconectate (Figura 3). Această cauzalitate nu este însă una liniară, guvernată de legi simple ale jocului de domino, ci una contextuală, multiplă, dinamică, fiecare cauză sau efect putând exercita influențe multiple asupra celorlalte cauze și efecte. Deși înțelegem dificultatea reprezentării sub forma unei scheme logice a cauzalității contextuale, nevoia de ordine își spune cuvântul.

Figura 3
Arborele problemei: cauze și efecte identificate în cadrul focus-grupurilor și interviurilor.



CONCLUZII ȘI CONTRIBUȚII PERSONALE

”O să ne pese tot mai mult, pentru că se apropie zona cealaltă...” (participantă focus-grup, 30-45 ani). Momentul cheie în care ne pasă cu adevărat de ceva, când începem să înțelegem ”fenomenologic” acel ceva și să punem în paranteze ante-cunoașterea, este momentul în care acel ceva ne afectează viața. Invariabil, în cadrul focus-grupurilor, a reieșit că acest moment al maturizării a fost legat de primul contact cu piața muncii, prima încercare de angajare. Liceul sau primii ani de facultate reprezintă startul profesional când discriminarea în funcție începe să intre în scenă. *”Am devenit conștientă în liceu, în urmă cu 4 ani, în clasa a X, când m-am angajat la o promoție și pe mine m-au luat, iar pe altele care aveau 25 de ani nu le-a luat fiindcă a zis că sunt prea mari.”* (participantă focus-grup, sub 30 ani). Al doilea val major de conștientizare vine la polul celălalt al continuumului profesional. *”Am fost la o firmă să mă angajez și m-a întrebat ce trebuie întrebat, a zis că este mulțumit de ce am făcut și de ce știu. Dar a zis că ei sunt încă în faza de recrutare, că «în principiu cred că îmi doresc când intru în birou să văd soarele... pentru prietenii mei din Italia când îi aduc vreau să vadă tineri». Și am zis că nu mă mai duc nicăieri pentru muncă de secretariat... am fost jignită...”* (participantă focus-grup, peste 45 ani). La nivel personal, gradul de conștientizare pare să crească, la fel și revolta personală, dar din păcate exteriorizarea ei manifestă este în continuare practic inexistentă. Gradul de unitate al celor ”oprimați” este redus, puterea lor de negociere nu este semnificativă, mecanismele legale sunt doar formele iar procedura administrative de sancționare a discriminării în funcție de vârstă pe lângă faptul că este greoaie, nu este cunoscută de către majoritatea candidaților. Discriminarea în funcție de vârstă este în continuare ”tăcută” neexistând o voce din rândul celor dezavantajați care să canalizeze revolta la adresa inegalității de șanse.

Dincolo de planul personal, dacă ne privim lucrurile în ansamblu (macroeconomia discriminării), există semnale de alarmă simțite de unii participanți la focus-grupuri (candidați) și interviuri (angajatori) care denotă un val al schimbării major anticipat. Se așteaptă o ”furtună perfectă” în termeni demografici, deoarece populația îmbătrânește¹ (România pare să fie printre

¹ Conform INSSE, datele pentru județul Cluj arată că între 2000 și 2008 populația cu vârsta cuprinsă între 0-14 ani a scăzut de la 114955 la 90652, adică cu 24303 de persoane, pe când populația de peste 60 de ani a crescut de la 137037 la 141726, adică cu 4689 de persoane.

principalii perdanți la acest capitol în UE), rata natalității scade², fenomenul emigrării este uriaș³, astfel că *”Va trebuie să lucrăm cu oameni de 60 de ani... va deveni un fapt comun chiar fără implicarea statului pentru că nu vei avea altă zonă din care să recrutezi. Trist va fi că pe tine și pe mine nu ne va mai lăsa statul să ieșim la pensie decât la 70 de ani.”* (director executiv ONG). Spusele lui Cialdini (2001) par să se adevărească. Ne conving argumentele doar în momentul în care începe să devină vizibil ce avem de pierdut, când avem de suferit, când suntem puși la zid de un eveniment cu potențial catastrofic; doar atunci, reactiv, facem ceva.

Contribuția personală

La **nivel teoretic**, contribuția se regăsește sub forma *extinderii cartografierii conceptuale* prin conectarea unor concepte cheie precum: recrutare, selectare, vârstă, discriminare, discriminare vârstă, capital uman, ageism, cronocentrism, discriminare directă, discriminare indirectă, limbaj discriminatoriu, criteriu ocupațional de bună credință, demografie relațională, etapele carierei. În al doilea rând, din punct de vedere teoretic, *lucrarea introduce un nou concept, și anume ”cronocentrismului recrutării”*. ”Cronocentrismul” este termen lansat relativ recent de către John Powelson în 1994⁴ și constă în considerarea unei etape sau stare a umanității ca fiind superioară celorlalte stări. Aplicând termenul la discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare putem observa că o anumită stare este considerată superioară altor stări: anterioare (prea tânăr) sau viitoare (prea bătrân). Angajatorii menționează în anunțurile de recrutare ca „specificatie de personal” atașată postului o anumită vârstă (între 30 și 40 de ani, între 25 și 30 de ani etc.) sau anumite trăsături asociate cu o anumită vârstă (energic, dinamic, creativ etc.), aceste specificații indicând o amploare mare a tratamentului discriminator atât pentru „candidații prea tineri” cât și pentru „candidații prea în vârstă”. În al treilea rând, lucrarea a realizat o *meta-analiză a literaturii de specialitate* relevante pentru discriminarea în funcție de vârstă în procesul de recrutare, analiză care nu a fost regăsită în lucrările de cercetare studiate. Lucrările au fost analizate pe trei coordonate principale: metodele de cercetare folosite, actorii sociali studiați și strategia de cercetare folosită (monometodă, metode multiple și metode mixte). Autorii care au făcut parte din această meta-analiză sunt: Palmore (1977, 1981, 1988, 2005); Peaboy și Sedlacek (1982); Schwalb și Sedlacek (1990); Bendick, Jackson și Romero (1993, 1996); Bendick, Brown și Wall (1999); Loretto, Duncan și White (2000); McMullin și Marshal (2001); Bennington (2002); Riach și Rich (2002, 2006, 2007); Anghel (2003); Busch,

² Rata natalității în România a rămas în intervalul 2000-2008, confort EUROSTAT, la 1.3, fiind una dintre cele mai scăzute din UE.

³ Conform datelor EUROSTAT, în intervalul 2001-2009, numărul românilor care s-au stabilit peste hotare a ajuns de la 0,3 milioane, la 2 milioane, crescând de 6 ori. România este a doua la acest capitol după Turcia.

⁴ Termenul de cronocentrism este apărut în: Powelson John (1994). *Centuries of Economic Endeavor*. Ann Arbor: University. Conceptul nu este dezvoltat dar atrage atenția comunității științifice.

Dahl și Dittrich (2004); Wilson și Kan (2006); Ursel și Armstrong-Stassen (2006); Granleese și Sayer (2006); Wilson, Parker și Kan (2007); Basim, Sesen și Sesen (2007); Mc Vittie, McKinlay și Widdicombe (2008) și Berger (2009). În al patrulea rând, la nivel teoretic, *lucrarea a punctat conexiunile care există între tema de cercetare și principalele curente epistemologice* (obiectivism, constructivism și subiectivism) plecând de la câțiva autori consacrați cum ar fi: Berger și Luckmann (1966), Becker (1998), Girod-Seville și Perret (2001), Crotty (2003), Johnson și Duberley (2003) și Denzin și Lincoln (2008).

La nivel **metodologic**, *lucrarea a acoperit o serie de lipsuri legate de aspectul longitudinal al cercetărilor anterioare* pe tema discriminării în funcție de vârstă, lipsuri observate la câțiva autori care au folosit metoda analizei documentelor/mesajelor de recrutare (Bennington, 2002, Anghel, 2003, Basim, Sesen și Sesen, 2007). În acest sens, într-un interval de 3 luni, printr-un efort susținut, au fost parcurse 25090 de anunțuri de recrutare din intervalul de timp 2000-2010 obținându-se astfel o imagine de ansamblu, panoramică, a temei lucrării. De asemenea, plecând de la meta-analiza cercetării în domeniu, *lucrarea a avut la bază o strategie de cercetare ce folosește metode mixte (cantitativ: analiza documentelor și calitativ: interviu și focus-grup)*, strategie folosită de foarte puțini autori (Bennington, 2002 și Wilson, Parker și Kan, 2007) datorită efortului depus pentru triangularea metodologică. În al treilea rând, inspirat de Patton (2002), *a fost folosit un element de creativitate metodologică prin introducerea unui exercițiu scris în cadrul focus-grupului*, exercițiu care a permis participanților să-și structureze răspunsurile înainte de a discuta, în felul acesta diminuându-se influența spontană sau presiunea celorlalți și sporind calitatea informațiilor lansate în discuție.

La nivel **empiric**, lucrarea răspunde eficient la întrebările de cercetare și generează o serie de răspunsuri secundare la aspecte emergente, care nu au făcut parte din designul inițial al cercetării. În primul rând, *lucrarea aduce dovezi clare ale discriminării în funcție de vârstă*, chiar dacă pe un segment îngust al realității (discriminarea în funcție de vârstă, în procesul de recrutare a resurselor umane, reflectată în anunțurile de recrutare apărute în săptămânalul "Piața de la A la Z" din Cluj-Napoca, în perioada 2000-2010). Mai mult, informațiile culese cu ajutorul metodelor calitative sugerează că datele cantitative sunt doar vârful aisbergului discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare, pericolul acestui fenomen fiind mult mai mare decât cantitatea dovezilor acumulate. De asemenea, *lucrarea confirmă sensibilitatea temporală a discriminării în funcție de vârstă sugerată de un studiu anterior* (Chartered Management Institute (2006), deoarece variațiile discriminării în anunțurile de recrutare sunt destul de mari în intervalul studiat. S-a ajuns astfel ca dacă în 2000, media vârstei maxime din anunțurile de recrutare era de 33,2 ani; în 2008, media vârstei maxime din anunțurile de recrutare să fie de 46,5; adică o variație de 13.3 ani într-un interval de 8 ani. *Lucrarea confirmă și faptul că*

discriminarea în funcție de vârstă afectează preponderent persoanele de gen feminin și aduce în atenția discriminării multiple, pe lângă criteriile de vârstă, gen și aspect fizic menționate de Granleese și Sayer (2006) și starea civilă (necăsătorită sau fără obligații), criteriu care nu a fost asociat în nici o situație cu o persoană de gen masculin. În al patrulea rând, lucrarea susține sensibilitatea contextuală sau profesională a discriminării în funcție de vârstă deoarece domeniile de activitate și posturile pentru care mesajele de recrutare conțin mențiuni discriminatorii confirmă focalizarea studiilor anterioare: secretariat (Bendick, Jackson și Romero, 1996; Bennington, 2002); vânzări (Bendick, Brown și Wall, 1999; Riach și Rich, 2007; Wilson, Parker și Kan, 2007; Wilson și Kan, 2006); asistenți medicali (Wilson și Kan, 2006; Wilson, Parker și Kan, 2007); hoteluri și restaurante (Riach și Rich, 2006). Un aspect empiric nou identificat de lucrare este caracterul "incognito" al discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare. În majoritatea cazurilor (74% din anunțurile cu conținut discriminatoriu), identitatea angajatorului este necunoscută. Situația se schimbă în cazul anunțurilor de recrutare plătite (67% dintre anunțurile cu conținut discriminatoriu au menționat identitatea angajatorului) sau în cazul tipului actorului social care discriminează (agențiile de recrutare își fac cunoscută identitatea în cea mai mare măsură). Implicațiile acestor informații sunt foarte interesante. Putem spune fie că este vorba de ignoranță, fie că este vorba de aroganță la nivelul practicilor de recrutare. În al cincilea rând, un alt aspect nou este acela al straturilor cronocentrice de discriminare în funcție de vârstă care apar pe piața muncii și care sunt conturate diferit de către principalii actori sociali. Avem un cronocentrism legal, în care "vârsta minimă legală" este de 14 ani (Legea 10/1972), respectiv 15 ani (Legea 53/2003), iar "vârsta maximă legală" este de 62-63,9 ani (Legea 19/2000) și un cronocentrism al angajatorilor în care "vârsta minimă reală" stabilită de angajatori variază între 21,7 și 25,3 ani, iar "vârsta maximă reală" variază între 33,2 și 46,5 ani. Dacă suprapunem radiografia "cronocentrismului legal" peste radiografia "cronocentrismului real" conturată în Piața de la A la Z, metafora constructivistă a straturilor de semnificații (Berger și Luckmann, 1966) conform căreia semnificația unor concepte sau fenomene este o colecție de straturi succesive de semnificații care în timp se sedimentează, se întăresc și generează o reificare a fenomenului, pare să se confirme.

La nivel practic, deși lucrarea nu și-a propus identificarea unor soluții potențiale, acestea au apărut natural în cadrul focus-grupurilor. Cum pot fi schimbate lucrurile? Care sunt măsurile ce pot fi luate în plan social pentru a lărgi intervalul "vârstei ideale"? Ce se poate face pentru a schimba situația? Se pot schimba lucrurile? Acest gen de întrebări au apărut spontan în cadrul focus-grupurilor iar soluțiile propuse sau deduse din discuții au vizat aproape întreg spectrul strategiilor de abordare a schimbării sugerate de către Kotter și Schlesinger (1979). Plecând de la modelul conturat de cei doi autori, soluțiile apărute sunt: educare și comunicare, participare și

implicare, facilitare și sprijin, negociere și compromis, manipulare și cooptare, coerciție. Tot la nivel practic, *extinderea numărului actorilor sociali vizibili care influențează direct sau indirect discriminarea în funcție de vârstă și plasarea acestora pe o hartă "geopolitică"* în funcție de puterea pe care o dețin și de gradul de interes, ajută la crearea unei imagini coerente a contextului social în care este plasată problema. Orice tentativă de inițiere a unor măsuri concrete sub forma unor politici publice, proteste sau programe de stimulare a egalității de șanse, este sortită eșecului fără o cartografiere a discriminării în funcție de vârstă în procesul de recrutare a resurselor umane.

Limitele studiului și noi direcții de cercetare

La finalul culegerii datelor pentru analiza documentelor am realizat că *metoda putea fi completată elegant, chiar dacă ar fi implicat un efort suplimentar substanțial, prin analiza nu doar a secțiunii "oferte locuri de muncă", ci și a secțiunii "cereri locuri de muncă"*. Puteam astfel compara, în oglindă, discriminarea făcută de către angajatori în anunțurile de recrutare cu "auto-discriminarea candidaților" sau cu furnizarea de către aceștia a unor informații legate de vârstă care îi pot dezavantaja în procesul de recrutare. De asemenea *studiul longitudinal putea fi extins și la recrutarea on-line, la analiza site-urile specializate pe recrutare*, pentru a avea o imagine clară și pentru o altă frecvență a realității pieței muncii. Un anumit segment de posturi care se regăsește în mediul on-line este posibil să nu se regăsească și în presa scrisă. Din păcate efortul de cercetare pentru această nouă direcție implică o echipă de cercetare mai mare. În unele cazuri, pentru o înțelegere de profunzime, *ar fi prins bine coroborarea diverselor documente interne (fișa postului, specificațiile de personal, anunțurile de recrutare) și procese (analiza postului, sincronizarea surselor și a metodelor de recrutare)* pentru a înțelege empatic decizia fiecărui angajator. Accesul la aceste documente sau procese a fost însă îngreunat de natura delicată a subiectului discutat.

Așa cum ne așteptam de la început, deși am încercat o reducere a temei de cercetare pentru a limita efortul de culegere și interpretare a datelor, treptat, o serie de direcții de cercetare au apărut, sugerând proiecte de cercetare viitoare pe care le anticipăm cu interes. Direcțiile de studiu sugerează clar interdisciplinaritatea acestei teme de cercetare (drept, politici publice, management, sociologie, științe politice și psihologie) și deschide calea unor colaborări ample. Următorii pași propuși vin să dezvolte incremental această lucrare exploratorie pentru a o metamorfoza treptat într-un proiect de cercetare aplicată. O primă direcție care s-a conturat este aceea a analizei comparative a legislației și a procesului de implementare a legislației cu privire la egalitatea de șanse în ce privește vârsta în câteva țări din Uniunea Europeană. O a doua direcție de studiu viitoare este de asemenea o analiză comparativă a felului în care ONG-urile, sau societatea civilă internațională, reacționează la o astfel de problemă socială. A treia direcție

de cercetare este crearea și instituirea unui sistem de monitorizare în timp real pentru discriminarea în funcție de vârstă. Analiza mecanismului discriminării sau a discriminării sistemice este a patra direcție viitoare de studiu. Este evident că dincolo de construirea socială a acestui fenomen, există câteva aspecte sistemice care dacă sunt studiate cu atenție pot îndepărta acele blocaje suplimentare. Dezvoltarea unui sistem de aproximare a costurilor business sau sociale generate de discriminare este a cincea direcție de cercetare pragmatică identificată. A șasea direcție de cercetare ține de aprofundarea hărții actorilor implicați. A șaptea direcție de cercetare vizează sondarea experiențelor fenomenologice pe care le trăiesc victimele discriminării în funcție de vârstă, experiența emoțională, reacțiile la practicile discriminatorii sau contramăsurile pe care le iau.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

- Adams, G.R. and Schvaneveldt, J.D. (1991). *Understanding Research Methods*. Second Edition, Longman.
- Advisory, Conciliation and Arbitration Service – ACAS (2006). *Age and the workplace. A guide for employers*.
http://www.acas.org.uk/media/pdf/d/t/6683_Age_and_the_Workplace_AWK.pdf
- Age Concern (2000). *How Ageist is Britain?*
http://www.ageconcern.org.uk/AgeConcern/Documents/how_ageist_is_britain.pdf
- Age Concern (2006). *Calling time on age discrimination. A mini-guide to age discrimination at work*.
http://www.ageconcern.org.uk/AgeConcern/Documents/Your_Rights_Mini-guide.pdf
- Allan, J. K., (1988). Introduction. Ethics and Values in Applied Social Research. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc., pp. 9-24.
- Andrews, M. (1999). The seductiveness of agelessness, *Aging and Society*, 19, Cambridge University Press, pp. 301-318.
- Anghel, N. (2003). *Manifestări discriminatorii în procesul de angajare*. CEDES
- Arrowsmith, J., & McGoldrick A. E. (1997). A flexible future for older workers? *Personnel Review*, 26(4), pp. 58-273.
- Aubrey de Grey (2005). *Ending Age*. www.ted.com.
- Basim, H.N., Sesen, H. and Sesen, E. (2007). Are They Equal? Comparison of Turkish and English Job Announcements in Terms of Some Discrimination Factors. *Humanity & Social Sciences Journal*, 2 (1), pp. 34-42.
- Beardwell, I. & Holden, L. (1997). *Human Resource Management. A Contemporary perspective*. First ed. London: Pitman Publishing.
- Becker, G.S. (1971). *The Economics of Discrimination*, 2nd edition, University of Chicago Press.
- Becker, H.S. (1998). *Tricks of the trade. How to think about your research while you're doing it*. The University of Chicago Press.

- Becker, H.S. (1996). The Epistemology of Qualitative Research, Chapter in Jessor, R., Colby, A. and Shweder, R.A. (Eds). *Ethnography and Human Development*, pp. 53-73
- Bendick Jr. M., Brown E. L. and Wall K. (1999). No Foot in the Door: An Experimental Study of Employment Discrimination Against Older Workers, in *Journal of Aging & Social Policy*, Vol. 10(4), pp. 5-23
- Bendick Jr. M., Jackson W. C. and Romero J. H. (1996). Employment Discrimination Against Older Workers: An Experimental Study of Hiring Practices, *Journal of Aging & Social Policy*, 8(4), pp. 25-46
- Bendick Jr.M., Brown E.L.& Wall K. (1999). No Foot in the Door: An Experimental Study of Employment Discrimination Against Older Workers. *Journal of Aging & Social Policy*, 10 (4), pp. 5-23.
- Bendick Jr.M., Jackson W.C. & Romero J.H. (1996). Employment Discrimination Against Older Workers: An Experimental Study of Hiring Practices. *Journal of Aging & Social Policy*, 8(4), pp. 25-46.
- Bennington, L. (2002). Age Discrimination: Converging Evidence from Four Australian Studies. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 13(3). Plenum Publishing Corporation.
- Berger, E.D. (2009). Managing Age Discrimination: An Examination of the Techniques Used When Seeking Employment. *The Gerontologist*, 49(3); pp. 317-332.
- Berger, P.L. și Luckmann, T. (1966). *Construirea socială a realității*. București, Editura Univers.
- Bodner, E. (2009). On the origins of ageism among older and younger adults, *International Psychogeriatrics*, 21(6), pp.1003-1014.
- Brannen, J. (2005). *Mixed Methods Research: A Discussion Paper*. ERSC National Center for Research Methods.
<http://eprints.ncrm.ac.uk/89/1/MethodsReviewPaperNCRM-005.pdf>.
- Brosi, G., & Kleiner B.H. (1999). Is Age a Handicap in Finding Employment? *Equal Opportunities International*, 18(5/6), pp. 100-104.
- Bryman, A. and Bell, E. (2007). *Business research methods*, Oxford University Press, pp. 641-660.

- Buchanan, D.A. and Bryman, A. (2007). Contextualizing Methods Choice in Organizational Research. *Organizational Research Methods*, 10(3), Sage Publications, pp. 483-501.
- Butler, R.N. (2005). Ageism: Looking Back Over My Shoulders, *Generations*, Vol. XXIX, 3, pp.84-86
- Büsch, V., Dahl, S.A., & Dittrich, D.A.V. (2004). Age Discrimination in Hiring Decisions – A Comparison of Germany and Norway. *Papers on Strategic Interaction*, 14, Max Planck Institute of Economics, Strategic Interaction Group.
- Centola, D., González-Avella, H.C, Eguíluz, V.M., & Miguel, M.S. (2007). Homophily, Cultural Drift and the Co-Evolution of Cultural Groups. *Journal of Conflict Resolution*, 51, Sage Publications, pp. 905-929, <http://digital.csic.es/bitstream/10261/6082/2/Homophily.pdf>
- Centrul de Sociologie Urbană și Regională CURS-SA (2006). *Percepții și atitudini față de fenomenul de discriminare*. <http://www.curs.ro/uploads/raport%20sondaj%20discriminare.pdf>.
- Chartered Management Institute (2006). *Tackling age discrimination in the workplace. Creating a new age for all*. <http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/9011EE0F-3DD0-4090-BE6C-65181FFDECBF/0/agedisc1005.pdf>
- Chelcea, S (2004). *Inițiere în cercetarea sociologică*. Editura Comunicare
- Cialdini, R.B. (2001). Harnessing the Science of Persuasion. *Harvard Business Review*, October Issue, pp. 70-80.
- Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării (2008). Raport de activitate. <http://www.cncd.org.ro/files/file/Raport%20de%20activitate%20CNCD%202008.pdf>
- Comfort, A. (1976). Age prejudice in America. *Social Policy*, 7, pp. 3-8
- Creswell, J.W. (2008). Mixed Research methods, in Given, L.M., ed., *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Sage Publications, pp.526-529
- Creswell, J.W. (2008). Mixed Research Methods, in Given, L.M., ed., *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Sage Publications, pp.526-529
- Crotty, M. (1998). *The foundations of social research. Meaning and perspective in the research process*. Sage Publications.
- Dawson, C. (2002). *Practical Research Methods. A user-friendly guide to mastering research*. How To Books

- Delbert, C. M., and Neil, J. S., (2002). THE ORIENTATION AND COMMITMENT OF THE APPLIED RESEARCHER. *Handbook of Research Design & Social Measurement*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc, pp. 5-8.
- Dennis, H., & Thomas, K. (2007). Ageism in the Workplace. *Ageing Workforce*, XXXI(1), pp. 84-89.
- Denzin, N.K., & Lincoln Y.S. (2008). The Discipline and Practice of Qualitative Research. *Strategies for Qualitative Inquiry*, 3rd edition, eds Denzin, N.K., Norman, K., & Lincoln, Y.S, Sage Publications, pp. 1-45.
- Dipboye, R. (eds) (2005). *Discrimination at work. The psychological and organizational bases*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Durakovic, Z., & Durakovic, M.M. (2006). Anthropology of Aging. Physical (Biological) Anthropology, In Rudan, P. (eds) *Encyclopedia of Life Support Systems (EOLSS)*, Eolss Publishers, Oxford.
- Eco, U. (1990). *Interpretation and Over interpretation: World, History, Texts*. The Tanner Lectures on Human Values delivered at Clare Hall, Cambridge University, March 7 and 8 1990.
- Esterby-Smith, M., Golden-Biddle, K. and Locke, K. (2008). Working with Pluralism: Determining Quality in Qualitative Research. *Organizational Research Methods*, 11(3), Sage Publications, pp. 419-429.
- European Commission, Directorate - General for Employment and Social Affairs (2001). *Social Protection in Europe Report*.
- Featherstone, M., Hepworth, M. (1991). The Mask Of Ageing and the Postmodern Life Course, Chapter in Featherstone, M., Hepworth, M., and Turner, B.S. *The Body. Social Process and Cultural Theory*. Sage Publications, pp. 371-389
- Ferris, G.R., Judge, T.A., Chachere, J.G., & Liden, R.C. (1991). The Age Context of Performance-Evaluation Decisions. *Psychology and Aging*, 6(4), pp. 616-622.
- Fotakis, C. (2000). *Demographic Ageing, Employment Growth and Pensions Sustainability in The Eu: The Option of Migration*, paper presented in Expert Group Meeting on Policy Responses to Population Ageing and Population Decline, United Nations Secretariat. www.un.org/esa/population/publications/popdecline/fotakis.pdf
- Freire, P. (1970). *Pedagogy of the Oppressed*, Continuum.

- Ghețău, V. (2007). *Declinul demografic și viitorul populației României*. Editura Alpha MDN.
- Girod-Seville, M., & Perret, V. (2001). Epistemological Foundations. In Thietart, R.A. (eds) *Doing management Research: A Comprehensive Guide*. GBR: Sage Publications, pp. 13-30.
- Glover, I., & Branine, M. (1997). Ageism and the labour process: towards a research agenda. *Personnel Review*, 26(4), pp. 274-292.
- Granleese, J. and Sayer, G. (2006). Gendered ageism and “lookism”: a triple jeopardy for female academics, *Women in Management Review*, 21(6), pp. 500-517.
- Gregory, D. A., and Gerry, R., (1993). *Research Design. Doing Urban Research*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- Gregory, R.F. (2001). *Age discrimination in the American workplace: old at a young age*. Rutgers University Press.
- Gunderson, M. (2003). Age Discrimination in Employment in Canada. *Contemporary Economic Policy*, 21(3), pp. 318-328.
- Higgs, P., & Jones, I.R. (2009). *Medical Sociology and Old Age. Towards a sociology of health in later life*. Routledge Taylor & Francis Group.
- Hobcraft, J. , Menken, J. , and Preston, S. (1982). Age, period, and cohort effects in demography: A review. *Population Index* vol. 42, pp. 4–43.
- Iluț, P. (1997). *Abordarea calitativă a socioumanului*, Ed. Polirom.
- Iluț, P. (2000). *Iluzia localismului și localizarea iluziei*, Ed. Polirom.
- Jaggar, A.M. (1996). Love and Knowledge: Emotions in Feminist Epistemology. In Garry A. & Pearsall, M. (eds) *Women, Knowledge, Reality*, 2nd edition, Routledge, pp. 166-190.
- Johnson, P., & Duberley, J. (2003). *Understanding Management Research: An Introduction to Epistemology*. London, GBR: Sage Publications Incorporated.
- Johnson, G. (2010). *Research Methods for Public Administrators*. Second edition. M.E.Sharpe, pp. 31-54
- Karoly, L. (2005). *The Demographic Challenge in Europe. Paper for the European Parliament*.
www.europarl.europa.eu/inddem/docs/papers/The%20demographic%20challenge%20in%20Europe.pdf.

- King, G., Keohane, R., & Verba, S. (2000). *Fundamentele cercetării sociale*. Editura Polirom, pp. 17-57.
- Kotter, J. P., & Schlesinger, L. A. (1979). Choosing strategies for change. *Harvard Business Review*, 2008, 57, pp. 106-114
- Kroehnert, S., Hossmann, I., & Klingholz, R. (2008). *Europe's Demographic Future - Growing Regional Imbalances*. Berlin Institute of Population and Development.
- Kulick, C.T. (2004). *Human Resources for the Non-HR Manager*. Lawrence Erlbaum Associates, Incorporate.
- Kwasniewski, K. (2005). Europe's Demographic Challenge. *Intereconomics*, 40(2), pp. 54-55.
- Loretto, W., Duncan, C. and White, P.J (2000). Ageism and employment: controversies, ambiguities and younger people's perceptions. *Ageing and Society*, 20, Cambridge University Press, pp. 279-302.
- Lyon, P., & Pollard, D. (1997). Perceptions of the older employee: is anything really changing? *Personnel Review*, 26(4), pp. 245-257.
- Macnicol, J. (2005). *Age Discrimination. An Historical and Contemporary Analysis*. Cambridge University Press.
- Marks, D.F and Yardely, L. (2004) *Research Methods for Clinical and Health Psychology*, Sage, pp.56-68
- McHugh, K. (2003). Three faces of ageism: society, image and place, *Ageing and Society*, 23, Cambridge University Press, pp.165-185.
- McMullin, J.A. & Berger, E.D. (2006). Gendered Ageism/Age(ed) Sexism: The Case of Unemployed Older Workers. In Calasanti T.M., & Slevin, K.F. (eds) *Age Matters: Re-Aligning Feminist Thinking*. New York: Routledge. pp. 201-223.
- McMullin, J.A. and Marshall, V. (2001). Ageism, Age Relations, and Garment Industry Work in Montreal. *The Gerontologist*, 41(1), The Gerontological Society of America, pp.111-122.
- McPherson, M., Smith-Lovin, L.M., & Cook, J. (2001). Birds of a Feather: Homophily in Social Networks. *Annual Reviews Sociology*, 27, pp. 415–444.
- McVittie, C., McKinlay, A. and Widdicombe, S. (2008). Passive and active non-employment: Age, employment and the identities of older non-working people. *Journal of Ageing Studies*, 22, Elsevier Inc., pp. 248-255.

- Metro Media Transilvania (2007). *Barometru de opinie publică privind discriminarea în România*. <http://www.mmt.ro/Cercetari/discriminare%202004.pdf>.
- Miles, B.M., & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. 2nd edition, Sage Publications.
- Miller, H.T., & Fox, C.J. (2001). The Epistemic Community. *Administration and Society*, 32, pp. 668-685.
- Mujtaba, B.G., Hinds, R.M. & Oskal, C. (2004). Cultural Paradigms of Age Discrimination and Unearned Privileges. *Journal of Business & Economics Research*, 2(12), pp. 31-44.
- Nelson, T.D. (2005). Ageism: Prejudice Against Our Feared Future Self. *Journal of Social Issues*, 61(2), pp. 207-221.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. (2009). *Fundamentals of Human Resource Management*, 3rd edition, McGraw-Hill Irwin.
- Oakley, A. (1981). Interviewing women: a contradiction in terms, in Roberts, H. (Ed.) (1981), *Doing Feminist Research*, London: Routledge and Kegan Paul, pp.30-61
- Olsen, W. (2004). Triangulation in Social Research: Qualitative and Quantitative Methods Can Really Be Mixed, in *Developments in Sociology*, 2004, ed. M. Holborn, Ormskirk: Causeway Press.
- Onwuegbuzie, A.J, and Collins, K.M.T (2007). A Typology of Mixed Methods Sampling Designs in Social Science Research, in *The Qualitative Report*, vol. 12(2), pp. 281-316
- Palmore, E.B. (2001). The Ageism Survey: First Findings. *The Gerontologist*, 41(5), Academic Reserch Library, pp.572-575.
- Palmore, E.B. (2004). Research Note: Ageism in Canada and the United States. *Journal of Cross-Cultural Gerontology*, 19, Kluwer Academy Publishers, pp.41-46.
- Palmore, E.B. (2005) Tree Decades of Research on Ageism. *Generations*, XXIX(3), The American Society on Ageing, pp.87-90.
- Palmore, E.B., Branch, L.G. and Harris, D.K. Eds (2005). *Encyclopedia of ageism*, Haworth Press.
- Patton, M.Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. 3rd edition, Sage Publications.

- Peabody, S. A., and Sedlacek, W. E. (1982). Attitudes of younger university students toward older students. *Journal of College Student Personnel*, 23, pp.140–143.
- Peppitt, E. (2003). *Recruitment*. Teach yourself, London.
- Phelps, E.S. (1972). The Statistical Theory of Racism and Sexism, *The American Economical Review*, 62(4), pp. 659-661.
- Phipps, F.M. (2006). Is ageism the acceptable face of discrimination? Changing the attitude toward older workers. *Managerial Law Journal*, pp. 521-524.
- Piergiorgio, C., (2003). *Social Research: Theory, Methods and Techniques*. [e-book]. London: SAGE Publications, Ltd. Available at: <http://srmo-dev.ifactory.com/view/social-research-theory-methods-and-techniques/SAGE.xml>
- Polgar, S. (1975). *Population, ecology, and social evolution*, Mouton & Co
- Punch, K.F. (2009). *Introduction to Research Methods in Education*. Sage Publications, Chapter 13, pp. 287-303.
- Race, R. (2008). Qualitative Research in Education, in Given, L.M., ed., *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, Sage Publications, pp.240-243
- Raymond-Alain, T., and Samantha, W., (2001). *Longitudinal Analyses. Doing Management Research*. London: SAGE Publications Ltd
- Riach P.A. and Rich J. (2002). Fields Experiments of Discrimination in the Market Place, in *The Economic Journal*, Royal Economic Society, pp. 480-518.
- Riach P.A. and Rich J. (2006). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the French Labour Market*, Discussion Paper Series, Institute for the Study of Labour IZA.
- Riach P.A. and Rich J. (2007). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the English Labour Market*, Discussion Paper Series, Institute for the Study of Labour IZA.
- Riach P.A. and Rich J. (2007). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the Spanish Labour Market*, Discussion Paper Series, Institute for the Study of Labour IZA.
- Riach, P.A. & Rich, J. (2002). Fields Experiments of Discrimination in the Market Place. *The Economic Journal*, Royal Economic Society, pp. 480-518.
- Riach, P.A. & Rich, J. (2006). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the French Labour Market*. Institute for the Study of Labour IZA.

- Riach, P.A. & Rich, J. (2007). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the English Labour Market*, Institute for the Study of Labour IZA.
- Riach, P.A. & Rich, J. (2007). *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the Spanish Labour Market*, Institute for the Study of Labour IZA.
- Roscigno, V.J., Mong, S., Byron, R. and Tester, G. (2007). Age Discrimination, Social Closure and Employment. *Social Forces*; 86(1), Academic Research Library, pp. 313-334.
- Rotariu, T. (1991). *Curs de metode și tehnici de cercetare sociologică*, Universitatea Babeș-Bolyai.
- Rotariu, T. și Iluț, P. (ed.) (1996). *Sociologie*, ediția a II-a, Editura Mesagerul.
- Rotariu, T., și Iluț, P. (1997). *Ancheta sociologică și sondajul de opinie*. Iași, Ed. Polirom.
- Rugg, G. and Petre, M. (2007). *A Gentle Guide to Research Methods*. McGraw Hill Open University Press.
- Rupp, D.E. and Vodanovich, S.J. (2006). Age Bias in the Workplace: The Impact of Ageism and Causal Attributions, *Journal of Applied Social Psychology*, 36, 6, pp. 1337–1364.
- Sargeant, M. (2007). *Age discrimination in employment*, 13, Gower Publishing Limited.
- Schensul, J.J. (2008). Methods. in Given, L.M., ed., *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, Sage Publications, pp.521-529
- Schwalb, S.J. and Sedlacek, W.E. (1990) Have College Students' Attitudes Toward Older People Changed? *Journal of College Student Development*, 31, pp. 127-132
- Schwartz, D.A., & Kleiner, B.H. (1999). The Relationship Between Age and Employment opportunities. *Equal Opportunities International*, 18(5/6), pp. 105-110.
- Scott, A. M., (2007). *Qualitative and Applied Research. Developmental Research Methods*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- Shen, G.G.Y., & Kleiner, B.H. (2001). Age Discrimination in Hiring, *Equal Opportunities International*, 20(8), pp. 25-32.
- Shore, L.M., & Goldberg, C.B. (2005). Age discrimination in the workplace, In Dipboye R.L. (eds), *Discrimination at work. The psychological and organizational bases*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, pp. 203-235.

- Shore, L.M., Cleveland, J.N., & Goldberg, C. (2003). Work Attitudes and Decisions as a Function of Manager Age and Employee Age. *Journal of Applied Psychology*, 88, pp. 529-537.
- Silverman, D. (2004). *Interpretarea datelor calitative. Metode de analiză a comunicării, textului și interacțiunii*. Editura Polirom.
- Silverman, D. (2006), *Interpreting qualitative data: methods for analyzing talk, text, and interaction*. 3rd Edition, Sage Publications
- Silverman, D. (2010), What is naturally occurring data?
<http://srmo.sagepub.com/view/what-is-naturally-occurring-data/SAGE.xml?rskey=rdygg8>
- Skirbekk, Vegard (2003). *Age and Individual Productivity: A Literature Survey*, Max Planck Institute for Demographic Research, WP 2003-028.
- Smith, R. D. (1998). Social Structures and Chaos Theory. *Sociological Research Online*, 3(1), <http://www.socresonline.org.uk/socresonline/3/1/11.html>
- Snape, E., & Redman, T. (2003). Too Old or Too Young? The impact of Perceived Age Discrimination. *Human Resource Management Journal*, 13(1), pp. 78-89.
- Sofică, A. (2003). Incentives dynamics for graduate hiring in Romania between 1994 and 2003, in *Small and Medium Enterprises in European Economies*, Ed. Alma Mater, pp. 202-208.
- Sofică, A. (2007). The Perfect Age in Human Resource Recruiting; or the Social Construction of Age Discrimination, in *Competitiveness and European Integration*, Ed. Risoprint, pp.120-134
- Sofică, A. (2007). Hermeneutics of job recruiting messages. Techniques to enhance jobs attractiveness in the EU environment, 2007, in “*The impact of FDI on Growth and Employment in the New EU Member States*”, Ed. Efes, pp. 67-81
- Sofică, A. (2009). Age Discrimination in Human Recruiting Process, in *Studia Negotia*, pp. 95-102.
- Stegăroiu, D.C și Sofică, A. (2002). *Recrutarea, selectarea și promovarea personalului*, Ed. EFES
- Stegăroiu, D.C și Sofică, A. (2002). *Psihologie organizațională*, Ed. Alma Mater.
- Strauss, C.L. (1966). The Science of the Concrete. Chapter in *The Savage Mind*, University of Chicago Press, pp. 1-35.

- Sullivan, S., & Crocitto, M. (2007). The Developmental Theories: A Critical Examination of Their Continuing Impact on Careers Research. *Handbook of Career Studies*. SAGE Publications. http://www.sage-rereference.com/hdbk_career/Article_n15.html.
- Super, D. E. (1980). A life span, life space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 13, pp. 282-298
- Tajfel, H., & Turner J., (1979). An Integrative Theory of Intergroup Conflict, In Austin W.G and Worchel (eds) *The Social Psychology of Intergroup Relations*, Brooks Cole, pp. 33-47.
- Tashakkori, A., Teddlie, C. (2003). *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. Sage Publications. Chapter 1, pp. 3-50.
- Teddlie, C. and Tashakkori, A. (2006). A General Typology of Research Design Featuring Mixed Methods. *Research in the Schools*, Mid-South Educational Research Association, 3(1), pp. 12-28.
- Terry, E. H., Leonard, B., and Debra, J. R., (1993). The Nature of Applied Research. *Applied Research Design*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- Thomas, D.A. & Ely, R.J. (1996). Making Difference Matter: A New Paradigm for Managing Diversity. *Harvard Business Review on Managing People*, Harvard Business School Press, pp. 121-154.
- Thomas, K.W. & Kilmann, R.H. (1974). *Conflict Mode Instrument*, Xicom and CPP, Inc.
- Toffler, A. (1980). *The Third Wave*, Bantam Books.
- Ursel, N. and Armstrong-Stassen, M. (2006). How Age Discrimination in Employment Affects Stockholders. *Journal of Labor Research*, XXVII (1), pp.89-99.
- Uwe, F., (2007). Qualitative research designs. *Designing Qualitative Research*. London: SAGE Publications, Ltd
- Vincent, J.A. (2006). Ageing Contested: Anti-ageing Science and the Cultural Construction of Old Age. *Sociology*, SAGE Publications, 40(4), pp. 681–698.
- Wagner, W.G., Pfeffer J., & O'Reilly, C.A. (1984). Organizational Demography and Turnover in Top-Management Group. *Administrative Science Quarterly*, 29(1), pp. 74-92.
- Walford, G. (2004). No discrimination on the basis of irrelevant qualifications, *Cambridge Journal of Education*, 34(3), pp. 353-361.

- Wilson, M. and Kan, J. (2007). *Barriers to entry for older workers*. University of Auckland. <http://www.neon.org.nz/documents/HRC%20research%20report-27Oct06>
- Wilson, M., Parker, P. and Kan, J. (2007). Age biases in employment: Impact of talent shortage and age on hiring. *Business Review*, 9(1), University of Auckland.
- Wood, R., & Payne, T. (1998). *Competency Based Recruitment and Selection. A Practical Guide*. John Wiley & Sons.