CERTES.



RAPORT

Niezauważona kompetencja przyszłości

Globalna perspektywa Diversity&Inclusion

CERTES.

Spis treści

WSTĘP 3

DLACZEGO ZARZĄDZANIE RÓŻNORODNOŚCIĄ? 4

Różnorodność w miejscu pracy 5

Tworzenie się nierówności 7

Szanse dla osób wykluczonych 9

RÓŻNE OBLICZA DIVERSITY 11

Różnica między „diversity" a „inclusion 12

Różnica między różnorodnością a dostępnością 13

Różne odmiany diversit 14

WIELOPOKOLENIOWOŚĆ A ZARZĄDZANIE RÓŻNORODNOŚCIĄ 17

Różne generacje, czyli czym się różnimy? 19

RÓŻNORODNOŚĆ, RÓWNOŚĆ, INTEGRACJA I PRZYNALEŻNOŚĆ W MIEJSCU PRACY .. 21

Równość szans kobiet i mężczyzn 22

Codzienna różnorodność i dostępność w miejscu pracy 24

Korzyści z wdrożenia DEI w miejscu pracy 27

PRZEGLĄD WDROŻEŃ DEI W FIRMACH 32

6 przykładowych wdrożeń DEI przez międzynarodowe firm 34

ZARZĄDZANIE TALENTAMI – ZARZĄDZANIE RÓŻNORODNOŚCIĄ 36

Zróżnicowane zespoły zwiększają kreatywność i innowacyjność 40

DEI A REALNE ZMIANY W PROCESIE SPRZEDAŻY 41

PRZYWÓDZTWO WŁĄCZAJĄCE 44

INKLUZYWNOŚĆ TECHNOLOGICZNA 49

BUDOWANIE ŚWIADOMOŚCI DEI 52

O NAS 55

O autorkach 57

WSTĘP

Różnorodność to stan umysłu?

Różnorodność (z ang. diversity) to pojęcie, które oznacza zróżnicowanie wśród ludzi w zakresie płci, wieku, pochodzenia etnicznego, kultury, przekonań, orientacji seksualnej i innych cech. Różnorodność jest ważna dla społeczeństwa, ponieważ umożliwia dostęp do szerszego zakresu wiedzy, doświadczenia i umiejętności, a także pozwala na lepszą integrację oraz współpracę.

W odniesieniu biznesowym różnorodność stała się siłą napędową postępu, która pozwala firmom na osiągnięcie sukcesu. W dzisiejszych czasach, kiedy globalizacja jest coraz bardziej powszechna, ważniejsze jest niż kiedykolwiek wcześniej, aby organizacje stawiały właśnie na różnorodność w swoich strukturach biznesowych. Dzięki niej można zyskać korzyści z wielorakich perspektyw, doświadczeń i umiejętności, co w rezultacie pomoże wypracować każdej firmie innowacyjne rozwiązania oraz tworzyć wysokiej jakości produkty i usługi. Różnorodność biznesowa jest również kluczowym aspektem w zatrzymywaniu i zatrudnianiu najlepszych talentów, jak również w zapewnieniu, że wszyscy pracownicy są traktowani z szacunkiem i godnością.

Ważne jest, aby firmy wykorzystywały różnorodność biznesową do tworzenia kultury organizacyjnej, która akceptuje i ceni różnorodność oraz środowiska pracy, w którym wszyscy czują się swobodnie.

Różnorodność to postawa, w której wszystkie różne elementy społeczeństwa są traktowane równo. To przede wszystkim poczucie, że każda jednostka jest traktowana z szacunkiem i zrozumieniem, a jej unikalne cechy są doceniane i akceptowane.

Dlaczego różnorodność stała się kompetencją XXI wieku? Współczesny świat jest bardziej złożony i niejednorodny niż kiedykolwiek wcześniej. Różnorodność wpływa na wyjątkowość poprzez dostarczanie szerszej perspektywy i umożliwienie lepszego zrozumienia różnorodnych grup ludzi i ich potrzeb. Ponadto pomaga w tworzeniu wszechstronnych rozwiązań, w których wszyscy uczestnicy są uważnie wysłuchani i zrozumiani. Jest również ważna, aby zapewnić, że wszystkie głosy są szanowane i wszyscy czują się zaangażowani i zmotywowani do osiągania wspólnych celów.

RÓŻNORODNOŚĆ TO STAN UMYSŁU, W KTÓRYM LUDZIE UCZĄ SIĘ I ROZUMIEJĄ RÓŻNE KULTURY, POGLĄDY, SPOSOBY MYŚLENIA ORAZ PRZYJMUJĄ RÓŻNORODNOŚĆ JAKO NATURALNY I POZYTYWNY ASPEKT NASZEGO SPOŁECZEŃSTWA.

CERTES.



Dlaczego **zarządzanie różnorodnością?**

Różnorodność w miejscu pracy

Różnorodność w pracy może bezpośrednio wpływać na wyniki biznesowe, jakość wykonywanej pracy i wzmacniać innowacje.

Warto w tym miejscu pochylić się nad wyzwaniami związanymi z zarządzaniem zasobami ludzkimi, biznesowymi i technologicznymi w obliczu, których staje obecnie współczesny menedżer. Niezwykle ważnym aspektem jest transformacja i zmiana mentalności, która umożliwia przekształcenie wizji firmy w działania, zapewniając jednocześnie odpowiednie wsparcie dla organizacji. Transformacja w organizacji wymaga również wypracowania nowych strategii, koncentracji na nowych produktach i usługach, rozwoju nowych umiejętności i postaw, a także stworzenia nowych struktur. Wszystkie te aspekty są niezbędne do utrzymania organizacji na szczycie i **tworzenia odpowiedniego DNA** dla jej sukcesu.

Menedżerowie nie tylko muszą nadążać za ciągłymi zmianami, ale także skutecznie zarządzać różnorodnością. Jest to ważne, ponieważ heterogeniczność zwiększa zdolność organizacji do wdrażania innowacji i wytwarzania nowych produktów oraz usług. Dzięki niej organizacje mogą wykorzystać szeroki zakres wiedzy, doświadczenia i umiejętności, aby lepiej zaspokajać potrzeby klientów i tworzyć nowe rozwiązania. W celu skutecznego wykorzystania różnorodność w organizacji, menedżerowie muszą dawać przestrzeń na różnice światopoglądowe, wielokulturowość i dystanse międzypokoleniowe. Muszą oni przyjmować także postawy, które zachęcają do współpracy i akceptacji wielokulturowych, wielopokoleniowych i wieloświatopoglądowych zespołów.

Zróżnicowanie zespołów sprawia, że rola liderów staje się coraz bardziej ważna i złożona, a co za tym idzie, odpowiedzialna. Dlatego opłacalnym staje się, by menedżer potrafił lepiej słuchać, adekwatnie reagować i wykorzystywać posiadaną wiedzę, by utrzymać właściwy poziom relacji i zaufania w zespole. To właśnie one pozwalają budować efektywne zespoły o wysokim poziomie zaangażowania i współpracy.

Różnorodność ma nie tylko kluczowe znaczenie dla kreatywności i sprawiedliwości społecznej, ale jak pokazują badania, posiada również pozytywny wpływ wyniki finansowe organizacji.

W rzeczywistości firmy o zróżnicowanej sile roboczej mają o



większe szanse na uzyskanie wyższych zwrotów finansowych niż firmy, które nie wprowadziły takich rozwiązań.[1]

Wykorzystanie różnorodności wiekowej, a także stworzenie miejsca pracy zapewniającego efektywną współpracę pomiędzy przedstawicielami różnych generacji stanowi nie tylko wyzwanie dla zarządzających, ale także pożądaną kompetencję współczesnego menedżera. Jako że wiele pokoleń pracuje równolegle, menedżerowie i organizacje muszą promować środowisko pracy, gdzie występuje wzajemne zrozumienie i szacunek pomimo różnic

pokoleniowych. Dla przełożonego oznacza to częste przekazywanie ważnych informacji, uważność i reagowanie na postawy i zachowania podwładnych.

Stworzenie zespołu, który posiada różne perspektywy światopoglądowe, może bezpośrednio wpływać na edukacje pozostałych pracowników, docierać treściami do nowych, dotąd niezdecydowanych klientów. To otwiera nowe szanse i niezbadane pomysły, które mogą bezpośrednio przyczynić się do zbudowania kultury włączającej.

Firmy, które wdrożyły kulturę różnorodności mają o



większe szanse pozyskiwanie nowych rynków zbytu.[2]

Kiedy różnorodność i inkluzja staną się integralną częścią naszego społeczeństwa pojawi się większa przestrzeń na wykorzystanie wyjątkowych umiejętności, wiedzy i doświadczenia zróżnicowanego kulturowo społeczeństwa. Dążenie do zapewniania kultury pracy, która daje wszystkim poczucie szacunku i godności, wzmocni kulturę otwartości i zrewolucjonizuje zasady gry w biznesie.



Tworzenie się nierówności

Jak zatem osiągnąć diversity w organizacji? Na przykład poprzez zatrudnienie różnorodnych pracowników. Zanim jednak rozpoczniemy proces wdrażania różnorodności w swojej firmie warto pochylić się nad drugim, nieodłącznym aspektem jej wdrożenia – **włączeniu, czyli inkluzji, która polega na akceptowaniu i właściwym traktowaniu osób i grup wywodzących się z różnych środowisk.** Różnice te mogą być oczywiste, takie jak wcześniej przytoczone pochodzenie narodowe, wiek, rasa i pochodzenie etniczne, religia, przekonania, płeć, stan cywilny i status społeczno-ekonomiczny lub mogą mieć charakter wtórny i wynikać z wykształcenia, szkoleń, posiadanych doświadczeń zawodowych, zajmowanych stanowisk itp.

Przykłady inkluzji biznesowej w Polsce można znaleźć w wielu firmach, które stosują politykę równości szans i wspierają różnorodność w miejscu pracy.

Na przykład firma **T-Mobile** w Polsce wprowadziła programy, które są zorientowane na zapewnienie równości szans dla wszystkich pracowników, zwłaszcza w zakresie zatrudnienia i awansu, a także wprowadziła programy mentoringowe i szkoleniowe, które wspierają rozwój pracowników. Kolejnym przykładem jest **Bank Millennium**, który wprowadził programy, promujące różnorodność i równość szans w zakresie zatrudnienia i awansu, a także wspiera pracowników w rozwoju ich umiejętności i karierze[3].

Kluczowymi elementami włączającej kultury organizacyjnej jest: **zapewnienie równości szans** (czyli budowanie szacunku i poczucia sprawiedliwości), **docenianie** indywidualności każdego pracownika przy jednoczesnym budowaniu wspólnoty w zespole oraz **motywowanie pracowników** do zabierania głosu i dzielenia się ideami.

WŁĄCZENIE (Z ANG. INCLUSION) OZNACZA POLITYKĘ I DZIAŁANIA FIRMY, KTÓRE POMAGAJĄ WSZYSTKIM PRACOWNIKOM W REALIZACJI ICH PEŁNEGO POTENCJAŁU ZAWODOWEGO.

NIEZBĘDNYM ELEMENTEM BUDOWANIA POCZUCIA PRZYNALEŻNOŚCI I ZAUFANIA, KTÓRE UMOŻLIWIAJĄ POZYSKIWANIE I UTRZYMANIE NAJLEPSZYCH PRACOWNIKÓW, SĄ DZIAŁANIA Z ZAKRESU ZARZĄDZANIA RÓŻNORODNOŚCIĄ I BUDOWANIA WŁĄCZAJĄCEJ KULTURY ORGANIZACYJNEJ.

JEDNOCZEŚNIE SAMA RÓŻNORODNOŚĆ BEZ WŁĄCZAJĄCEJ KULTURY ORGANIZACYJNEJ JEST WARTA ZDECYDOWANIE MNIEJ NIŻ POŁĄCZENIE TYCH DWÓCH KOMPONENTÓW.



Czym może być spowodowana dyskryminacja i wykluczenie w firmach?

Dyskryminacja i wykluczenie w firmach są niestety wynikiem braku odpowiednich środków, aby zapewnić pracownikom organizacji równe szanse. Wiele firm stara się zapobiegać dyskryminacji i wykluczeniu poprzez tworzenie środowiska przyjaznego dla wszystkich, w którym każdy może czuć się szanowany i akceptowany. W tym celu organizacje mogą tworzyć polityki antydyskryminacyjne, a także angażować się w działania mające na celu promowanie inkluzji i równości szans wśród wszystkich uczestników.

Mimo starań wciąż możemy zaobserwować dyskryminację, m.in. w zakresie wynagrodzeń, awansów i warunków pracy. Osoby z niepełnosprawnościami są szczególnie narażone na wykluczenie, ponieważ zwykle organizacjom brakuje odpowiednich środków, aby zapewnić im równość szans. Ważne jest, aby firmy stosowały zasady równości szans w swoich politykach rekrutacyjnych i zatrudniania, aby zminimalizować wykluczenie. Firmy powinny tworzyć środowiska przyjazne dla wszystkich, w którym każdy będzie czuł się szanowany i akceptowany.

Aby różnorodność i inkluzja stały się integralną częścią kultury organizacyjnej, firmy muszą zaangażować się w szereg działań, w tym tworzenie procedur dotyczących różnorodności i inkluzji, zapewnianie wsparcia dla różnych postaw, tworzenie programów wspierających wielokulturowość i wielopokoleniowość oraz promowanie różnorodnych podejść. Dodatkowo organizacje powinny zachęcać pracowników do wyrażania wszelkich opinii i pomysłów oraz stworzyć atmosferę, w której ludzie czują się swobodnie i są akceptowani za to, kim są.

Szanse dla osób wykluczonych

Ważnym aspektem tworzenia środowiska różnorodnego w firmach jest aktywizacja osób z niepełnosprawnościami. Zatrudnianie osób niepełnosprawnych zwiększa różnorodność w zespole, co wpływa na wzrost produktywności i kreatywności. Osoby z niepełnosprawnościami są bardziej odporne na stres i błędy, więc są bardziej odpowiedzialne i wydajne. Ponadto, zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami wpływa pozytywnie na wizerunek firmy – pokazuje, że dana firma jest otwarta na różnorodność i jest przychylna wobec osób wykluczonych. Jest to ważne, ponieważ wzmacnia to zaufanie do firmy i zwiększa zaangażowanie pracowników.

ZATRUDNIANIE OSÓB RÓŻNORODNYCH I WYKLUCZONYCH TO NIE TYLKO KORZYŚCI DLA ORGANIZACJI, ALE RÓWNIEŻ SZANSA I WSPARCIE TEJ GRUPY DO UCZESTNICTWA W ŻYCIU SPOŁECZNYM I ZAWODOWYM.

Poprzez włączanie osób niepełnosprawnych w pracę przyczyniamy się do poprawy ich jakości życia oraz wzmacniania postawy samodzielności i niezależności.

W celu skutecznego wdrożenia DEI (Diversity, Equity, Inclusion) w organizacjach tak, aby firmy aktywizowały osoby niepełnosprawne, muszą zostać wdrożone właściwe strategie i polityki. Firmy powinny zacząć od stworzenia przyjaznego dla niepełnosprawnych środowiska pracy, zapewniając odpowiednie udogodnienia, aby zarówno pracownicy, jak i klienci niepełnosprawni czuli się swobodnie i komfortowo.

Kolejnym krokiem jest wprowadzenie programów wsparcia i aktywizacji osób niepełnosprawnych, które będą dostosowane do ich potrzeb i ograniczeń. Programy te powinny skupiać się na ułatwieniu dostępu do usług i produktów, wsparciu w zdobywaniu wiedzy i umiejętności, a także na zapewnieniu odpowiedniego wsparcia finansowego. Wartym uwagi przykładem takiego wdrożenia jest **bank BNP Paribas**, który nie tylko tworzy dostępne placówki, do których można swobodnie wjechać poruszając się na wózku lub posługiwać się językiem migowym, ale także zatrudnia osoby niepełnosprawne.

Za aktywizację osób z niepełnosprawnościami, bank został niedawno wyróżniony Nagrodą Karty Różnorodności dla inicjatyw pracodawców z zakresu DEI, czyli diversity, equity, inclusion.

Firmy stawiające na aktywizację mogą również zaangażować się w tworzenie społeczności osób niepełnosprawnych, wspieranie organizacji pozarządowych i współpracę z instytucjami publicznymi w celu zwiększenia dostępności usług i wsparcia dla osób niepełnosprawnych. Jedną z organizacji, która podjęła się takiej inicjatywy jest **Sopockie Towarzystwo Ubezpieczeń ERGO Hestia SA,** które powołało do życia Fundację Integralia.

Główną misją fundacji jest wspieranie osób z niepełnosprawnościami na drodze do samorealizacji zawodowej, współtworząc przy tym przyjazne stanowiska pracy w Grupie ERGO Hestia oraz w innych firmach i instytucjach.

Firma Certes sp. z o.o. realizuje od lat projekty związane z aktywizacją osób wykluczonych. Jednym z kluczowych projektów jest projekt **Na plusie – dostępność szansą rozwoju przedsiębiorstw**, który poprzez działania szkoleniowe i doradcze podnosi świadomość, wiedzę i umiejętności przedsiębiorców i ich pracowników w zakresie wdrażania technologii kompensacyjnych oraz technologii asystujących, a także uniwersalnego projektowania. Dzięki temu przedsiębiorcy mogą budować przewagę konkurencyjną poprzez tworzenie środowiska włączającego oraz wdrażanie nowych, innowacyjnych rozwiązań, produktów, usług zarówno w otoczeniu wewnętrznym dla pracowników jak i zewnętrznym klientów i partnerów biznesowych.

Osoby wykluczone powinny mieć równe szanse w zakresie zatrudnienia. Firmy mają obowiązek stosować zasady równości szans w swoich politykach rekrutacyjnych i zatrudniania, aby zminimalizować wykluczenie. Organizacje powinny wspierać różnorodność w swoich zespołach i zatrudniać osoby z niepełnosprawnościami, aby zwiększyć produktywność i innowacyjność. Ponadto, firmy powinny tworzyć środowiska przyjazne dla osób wykluczonych, oferując specjalne warunki pracy, wsparcie i pomoc w zakresie dostosowania stanowiska do potrzeb osób z niepełnosprawnościami.

Zadbaj o konkurencyjność swojej firmy i bądź Na Plusie!

na plusie

Korzyści z udziału w projekcie:

- Uzyskanie przewagi konkurencyjnej
- Zoptymalizowanie kosztów produkcji i świadczonych usług
- Pozyskanie nowych odbiorców/klientów
- Wyposażenie w wiedzę i nowe kompetencje pracowników
- Poprawa wizerunku firmy



Więcej informacji o projekcie na: www.naplusie.eu

CERTES.



Różne oblicza **diversity**

Różnorodność może być rozpatrywana na wiele różnych sposobów. Nie tylko jako różnorodność etniczna, kulturowa, religijna, pokoleniowa, językowa, społeczno-ekonomiczna, tożsamości płciowej, ale również może być również postrzegana w kategoriach takich jak różnorodność w ramach organizacji, różnice międzykulturowe, wielokulturowość, różnorodność społeczna i różnorodność na rynku pracy.



Różnica między „diversity" a „inclusion"

Jak wynika z raportu Gallupa[4], pierwszym krokiem w tworzeniu zróżnicowanej i inkluzywnej kultury jest uznanie faktu, że różnorodność oraz inkluzja to dwie różne koncepcje.

Zarządzanie różnorodnością oraz budowanie kultury włączającej to wciąż nowe wyzwania dla wielu organizacji i chociaż różnorodność oraz inkluzja to pojęcia nierozerwalnie związane ze sobą, to nie należy traktować ich jak synonimów. Różnorodność dotyczy reprezentacji danej grupy społecznej, zaś inkluzja wskazuje w jakim stopniu wkład, obecność i perspektywy różnych grup ludzi są uwzględniane i integrowane w danym środowisku. Należy pamiętać, że środowisko, w którym obecna jest wielość ras, narodowości, płci, orientacji seksualnych i tożsamości, ale punkty widzenia tylko niektórych grup są cenione lub wywierają wpływ, może być różnorodne, ale nie jest inkluzywne[5].

INKLUZJA ODNOSI SIĘ DO KSZTAŁTOWANIA KULTURY ORGANIZACYJNEJ, ZAPEWNIAJĄCEJ PRACOWNIKOM RÓWNE TRAKTOWANIE I INDYWIDULANY ROZWÓJ. JEJ ZADANIA POLEGAJĄ NA ŚWIADOMYM WŁĄCZANIU DZIAŁAŃ Z ZAKRESU ZARZĄDZANIA RÓŻNORODNOŚCIĄ DO MISJI ORGANIZACJI, WARTOŚCI ORAZ ZASAD POLITYKI PERSONALNEJ.[6]

Różnica między różnorodnością a dostępnością

Dostępność i różnorodność w biznesie są niezbędne, aby zapewnić wszystkich pracowników, że są traktowani równo i mają możliwość wykorzystania swoich umiejętności i talentów. Dostępność i różnorodność wpływają na wyniki biznesowe, ponieważ wspierają tworzenie innowacji i kreatywności poprzez wymianę myśli i pomysłów. Ponadto, zapewniając różnorodność, można zwiększyć zaangażowanie pracowników i zatrzymać ich w firmie na dłużej. Pracownicy czują się bardziej akceptowani i doceniani, jeśli są zatrudniani zgodnie z ich zdolnościami, a nie zgodnie z ich pochodzeniem, orientacją seksualną, religią lub innymi cechami. Dostępność i różnorodność w biznesie są więc niezbędne, aby mieć zaangażowanych, wykwalifikowanych i wydajnych pracowników.

Dostępność i różnorodność to jednak dwie różne koncepcje, choć mogą być ściśle ze sobą powiązane. Dostępność dotyczy tego, jak łatwy jest dostęp do informacji, usług lub produktów za pośrednictwem dostępnych technologii, zapewniając jednocześnie, że są one łatwe w użyciu i dostępne dla wszystkich. Różnorodność natomiast dotyczy różnic w społeczeństwie, skupiając się na różnych grupach społecznych i ich potrzebach, co umożliwia organizacjom tworzenie produktów i usług, które są dostosowane do potrzeb odbiorców. **Różnica między różnorodnością, równością i włączeniem** polega na tym, że różnorodność odnosi się do uwzględnienia różnych mniejszości w społeczeństwie, takich jak rasa, płeć, pochodzenie religijne, kulturowe itp.

Równość z kolei oznacza, że wszyscy ludzie zostali stworzeni równymi i powinni mieć takie same szanse i możliwości. Natomiast włączenie oznacza, że ludzie powinni mieć możliwość uczestniczenia w pełni w wszystkich dziedzinach życia społecznego, bez dyskryminacji.

Działania związane z dostępnością w biznesie obejmują:

- tworzenie stron internetowych i aplikacji zgodnych ze standardami dostępności;
- zapewnianie wystarczającej ilości czasu na odpowiedź i wykonywanie czynności, które wymagają dużej precyzji; tworzenie produktów i usług dostępnych dla osób o różnych stopniach sprawności;
- zapewnianie wsparcia technicznego i wsparcia w zakresie dostosowania produktów dla osób z niepełnosprawnościami; tworzenie procedur dla osób niepełnosprawnych.

Działania związane z różnorodnością w biznesie obejmują:

- tworzenie programów i ofert pracy dostosowanych do potrzeb różnych grup społecznych;
- tworzenie pozycji kierowniczych, które są dostępne dla różnych grup; zapewnianie szkoleń i możliwości rozwoju dla pracowników z różnych grup;
- wspieranie różnych grup w określeniu potrzeb i możliwości rozwoju; organizowanie konferencji i szkoleń dotyczących różnorodności;
- tworzenie programów mentoringowych specjalnie dla różnych grup.
- ponadto firmy mogą wspierać organizacje pozarządowe i inne inicjatywy, które wspierają różnorodność w biznesie.

Różne odmiany diversity

Różne społeczności, kultury i obszary geograficzne używają różnych akronimów, aby wskazać przestrzeń obejmującą różnorodność, równość, włączenie, dostępność, sprawiedliwość i przynależność lub pewną kombinację tych terminów. Ważne jest zarówno zrozumienie, jakie akronimy są najczęściej używane w danym środowisku, ale także celowe określenie czy akronim dokładnie odzwierciedla intencję. I właśnie to intencjonalność, czyli przyjmowanie przemyślanego podejścia do komunikacji, programowania i innych aspektów, które skupiają się na myśleniu o pożądanych rezultatach i sposobach wspierania wszystkich członków powinny towarzyszyć określeniu podejścia organizacji do różnorodności i włączenia.

DEIA (Diversity, Equity, Inclusion, & Access), czyli różnorodność, równość, inkluzja i dostęp to coś więcej niż nowe wyobrażenie różnorodności. Organizacyjny wysiłek DEIA o zmienionych priorytetach jest doskonałą okazją do wbudowania go w programy i działania na dłuższą metę, pomagając przekształcić miejsce pracy w przestrzeń, która naprawdę odzwierciedla społeczeństwo, w którym żyjemy, i zapewniając, że drzwi możliwości są otwarte i dostępne do wszystkich.

Czym właściwie jest DEIA?

D

Różnorodność to praktyka obejmująca wiele społeczności, tożsamości, ras, grup etnicznych, środowisk, zdolności, kultur i wierzeń.

E

Równość to konsekwentne i systematyczne, uczciwe, sprawiedliwe i bezstronne traktowanie wszystkich osób.

I

Inkluzja to uznanie, docenienie oraz wykorzystanie talentów i umiejętności pracowników ze wszystkich środowisk.

A

Dostępność to projektowanie, budowa, rozwój i utrzymanie obiektów, technologii informacyjno-komunikacyjnych, programów i usług tak, aby wszystkie osoby, w tym osoby niepełnosprawne, mogły z nich w pełni i niezależnie korzystać. Koncepcja dostępności dotyczy tego, czy produkt, usługa lub przestrzeń może być używana przez jak najszerszą grupę odbiorców, która różni się od ogólnej użyteczności skupiając się na zapewnieniu równoważnego doświadczenia użytkownika osobom niepełnosprawnym. Czynniki składające się na dostępność obejmują komponenty wizualne, dźwiękowe i mobilne oraz zdolność produktu, usługi lub przestrzeni do łączenia się lub używania z technologiami pomocniczymi

To nowy sposób myślenia o tym, co stanowi modelowe miejsce pracy i próba pochylenia się nad ludzkim charakterem tego, co robimy. Jest to sposób na pełne wykorzystanie umiejętności i wkładu wszystkich pracowników.

Kolejną odmianą DEI jest **DEIB** (Diversity, Equity, Inclusion, Belonging), która oznacza różnorodność, równość, inkluzję i przynależność. To cztery koncepcje, które współpracują ze sobą, aby zwiększyć dynamikę zespołu, produktywność i innowacyjność w organizacji. Mając DEIB w centrum swojej misji, masz pewność, że każdy członek zespołu ma równe szanse na wykonanie swojej najlepszej pracy i czuje się doceniony.

Badanie Deloitte wykazało, że różnorodność, równość, integracja i przynależność (DEIB) oferują firmie 46% wzrost przewagi konkurencyjnej w branży, 40% lepsze i dokładniejsze podejmowanie decyzji, 34% wzrost wyników finansowych i wiele innych korzyści. Co więcej, różnorodność, równość, integracja i przynależność poprawiają wskaźniki retencji i prowadzą do przełomowych innowacji.[7]

Pomiar DEIB

Mierzenie, jak dobrze firma stanowi przykład różnorodności, równości, integracji i przynależności, może być mgliste. Większość firm domyślnie przeprowadza coroczne ankiety pracownicze, aby ocenić, jak sobie radzą, ale kwestionariusze te tylko zarysowują, jak się czują kandydaci i dotyczą tylko jednego lub dwóch elementów DEIB. Nie wszyscy też biorą udział w tych ankietach, co może prowadzić do zniekształcenia wyników. Często niestety jest za późno, aby przywódcy dokonali istotnych zmian do czasu analizy wyników. Dobrą wiadomością jest to, że technologia może pomóc poprzez centralizację i automatyzację pozyskiwania kandydatów i zarządzania ludźmi.



Szkolenia DEIB

Szkolenie wszystkich pracowników w zakresie praktyk DEIB może być wyzwaniem. Obejmuje to upewnienie się, że każdy pracownik jest świadomy swoich uprzedzeń i wie, co zrobić w przypadku nierówności, wykluczenia lub uprzedzeń w miejscu pracy. Dobre szkolenie DEIB umożliwia pracownikom dbanie o siebie nawzajem i zgłaszanie przypadków nękania lub niesprawiedliwego traktowania współpracownika. Ale nawet zanim pracownicy zostaną zatrudnieni, menedżerowie i rekruterzy muszą wiedzieć, jak nadać priorytet DEIB w procesie pozyskiwania talentów i być świadomi swoich uprzedzeń w procesie rekrutacji.

Ważnym pierwszym krokiem jest opracowanie jasnej, szczegółowej definicji programu szkoleniowego DEIB (sposoby angażowania się w pełne szacunku, pozytywne interakcje oraz ograniczenie dyskryminacji i uprzedzeń) dla wszystkich pracowników. Według jednego z badań coroczne warsztaty/szkolenia tylko tymczasowo poprawiają DEIB, ponieważ zachowania powoli wracają do tego, co było przed treningiem. Prawdziwe podejście DEIB nadaje ton całej organizacji, a firma skupiona na DEIB przyciągnie różnorodne talenty.

W metodologii Certes po zrealizowaniu szczegółowego audytu oraz zaproponowaniu konkretnych działań wdrożeniowych zawsze rekomendujemy warsztaty uświadamiające realizowane przez naszych ekspertów.

Rekomendowane szkolenia

OBSZAR MIĘKKIE

- Multigeneracyjność i różnorodność
- Komunikacja w środowisku różnorodnym
- E-commerce i obsługa klienta
- Transformacja cyfrowa
- Innowacyjność w duchu podejścia agile
- Zarządzanie zespołem różnorodnym
- Przywództwo włączające
- Równe traktowanie mobbing i dyskryminacja
- Budowanie kultury diveristy & inclusion

SZKOLENIA EKSPERCKIE

- Dostępność architektoniczna
- DOSTĘPNOŚĆ – Doświadczanie niepełnosprawności, projektowania uniwersalnego, technologii asystujących i kompensacyjnych
- Obsługi Klienta z niepełnosprawnością – zmień perspektywę
- Komunikacja inkluzywna – jak budować kulturę włączającą na co dzień
- Dostępna rekrutacja

CERTES.



Wielopokoleniowość **a zarządzanie różnorodnością**

Zarządzanie różnorodnością na świecie i w Polsce jest bardzo ważnym elementem działań biznesowych. Na świecie wiele międzynarodowych firm jest zaangażowanych w tworzenie kultury opartej na integracji, która zachęca do zarządzania różnorodnością i promowania równych szans. W Polsce idee zarządzania różnorodnością pojawiły się na początku lat 90. i od tego czasu wiele firm zainwestowało w zarządzanie różnorodnością, tworząc programy mające na celu wzmocnienie akceptacji różnorodności w biznesie.

Obecnie w naszym kraju, firmy starają się również tworzyć bardziej włączające środowisko pracy, jednak wiele z nich nadal ma do czynienia z wyzwaniami w zakresie zarządzania różnorodnością, takimi jak bariery kulturowe czy stereotypy. Przedsiębiorstwa w Polsce muszą wykazać się wyjątkową starannością w procesie tworzenia włączającego środowiska pracy, które będzie szanowało i doceniało różnorodność.

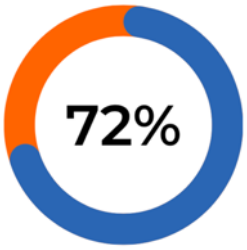
Różnorodność to nie tylko poziomy: sprawność, płeć i pochodzenie, ale również wiek. Jak zatem wdrożyć ją w zespołach wielopokoleniowych, aby była skuteczna? Przede wszystkim należy upewnić się, że wszyscy pracownicy zróżnicowanego wieku są pełni zaangażowani w pracę. Warto uwzględnić ich różne doświadczenia i umiejętności, aby wykorzystać potencjał. Firmy powinny tworzyć programy wsparcia, które umożliwią wszystkim pracownikom współpracę i wymianę wiedzy. Ważne jest również, aby wdrożyć procedury i mechanizmy, które pozwolą na zapewnienie bezpiecznych i komfortowych warunków pracy dla wszystkich. Co więcej, należy zapewnić szkolenia i wsparcie dla pracowników w zakresie współpracy między pokoleniami i wyeliminować wszelkie formy dyskryminacji.

Multipokoleniowość a zarządzanie różnorodnością?

Multipokoleniowość to termin, który odnosi się do społeczeństw, które składają się z różnych sfer społecznych, wyznaniowych lub etnicznych. Jest to proces, w którym różne grupy współistnieją i współpracują ze sobą, wykorzystując swoje wzajemne siły, aby móc osiągnąć wspólne cele. Multipokoleniowość może prowadzić do poprawy jakości życia i zwiększenia zrozumienia między ludźmi, ponieważ ludzie są w stanie lepiej zrozumieć i zaakceptować różne punkty widzenia innych grup.

W najnowszym artykule Fast Company[8] eksperci potwierdzają, że jednym z trendów w miejscu pracy i zatrudnieniu, które firmy Glassdoor i Indeed przewidują na 2023 r., będzie większy nacisk na różnorodność, równość i integrację (DEI). Tendencja ta znacząco różni się jednak w zależności od pokolenia pracowników. „Badacze odkryli znaczną różnicę pokoleniową, jeśli chodzi o stosunek do inicjatyw DEI.

Podczas gdy



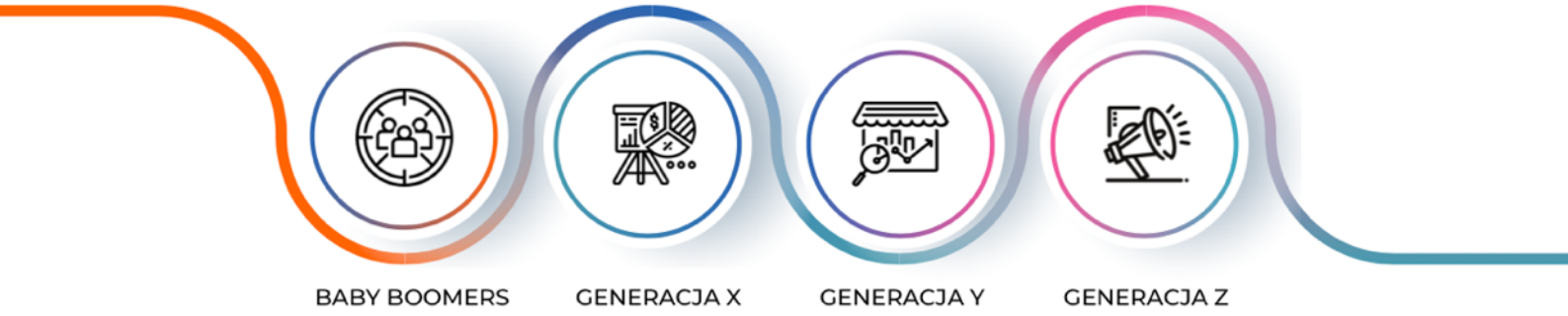
pracowników w wieku od 18 do 34 lat stwierdziło, że rozważyłoby odrzucenie oferty pracy lub odejście z firmy, gdyby nie sądzili, że ich przełożony (lub potencjalny przełożony) wspiera inicjatywy DEI, to nastawienie zmienia się z każdą starszą grupą wiekową

zaledwie **63%** osób w wieku od 35 do 44 lat, 60% osób w wieku od 45 do 54 lat, **52%** osób w wieku od 55 do 64 lat i **45%** osób w wieku powyżej 65 lat powiedziało to samo”.[9]

Jakie korzyści może przynieść multipokoleniowość organizacji? Oprócz wzrostu wydajności i produktywności, zarządzanie różnorodnością może poprawić morale pracowników, zwiększyć kreatywność i innowacyjność wśród personelu, a także pomóc w tworzeniu kultury organizacyjnej, która jest otwarta na różnorodne myśli i perspektywy. Różnorodność może także ułatwić budowanie silniejszych relacji z klientami i konsumentami, ponieważ pozwala firmom lepiej zrozumieć potrzeby różnych grup. Wspieranie różnorodności w organizacji może być korzystne dla wszystkich stron, zarówno dla pracowników, jak i dla firmy.

Różne generacje, czyli czym się różnimy?

Generacje pokoleniowe to grupy ludzi, którzy urodzili się w określonym przedziale czasowym. Istnieją cztery główne generacje: pokolenie **baby boomers** (urodzeni między 1946 a 1964 rokiem), **pokolenie X** (urodzeni między 1965 a 1979 rokiem), **pokolenie Y** (urodzeni między 1980 a 1994 rokiem) oraz **pokolenie Z** (urodzeni między 1995 a 2009 rokiem). Każda generacja ma swoje własne cechy i wartości, które wpływają na to, jak postrzegają i reagują na świat wokół siebie.



Generacja baby boomers

to grupa osób urodzonych w latach 1946-1964. Jest to największa generacja, która wyrosła na ogromną siłę w wielu krajach i zmieniła świat. Baby boomers cechuje przede wszystkim silna wiara w moralność i tradycję, a także silna potrzeba osiągania sukcesu. Baby boomers są zazwyczaj uważani za dobrze wykształconych ludzi, którzy są w stanie wykorzystywać swoje doświadczenie i wiedzę do podejmowania skutecznych decyzji. Baby boomers są również znani z tego, że są lojalni wobec swoich pracodawców, a także mają silną potrzebę dawania innym i pomagania im.

Generacja X

także nazywana pokoleniem X, to grupa osób urodzonych w drugiej połowie XX wieku, od połowy lat 60. do początku lat 80. Przedstawiciele tej grupy są zazwyczaj postrzegani jako zagubieni w społeczeństwie, w którym wychowali się ich rodzice, ale są bardzo otwarci na zmiany i nowe technologie. Charakteryzują się silnym poczuciem odpowiedzialności i są zorientowani na osiągnięcie konkretnych celów. Cenią sobie niezależność, a także wolność wyboru, są dobrze wykształceni, pracowici i zdeterminowani.

Generacja Y

także znana jako milenialsi lub pokolenie Y) to ogólna nazwa dla pokolenia ludzi urodzonych w latach 1980-1994. Cechuje je silne przywiązanie do technologii, silny nacisk na indywidualizm i otwartość na nowe idee. Są to ludzie, którzy chcą mieć wpływ na społeczeństwo, którzy są bardziej świadomi ekologicznie i którzy mają wyższe wymagania dotyczące jakości produktów.

Według badań



milenialsów jest aktywnie zaangażowanych w pracę, gdy wierzą, że kultura ich organizacji jest inkluzywna.[10]

Biorąc pod uwagę, że milenialsi stanowią większość siły roboczej (39,4% w 2020 r.), a pokolenie Z jest najbardziej zróżnicowanym pokoleniem w historii[11], coraz ważniejsze jest, aby firmy skupiały się na tworzeniu kultury przynależności dla swoich pracowników. Według Gallupa[12] **firmy, które osiągnęły najlepszy wynik pod względem zaangażowania pracowników, są o 23% bardziej rentowne i osiągają do 43% mniejsze obroty niż te z dolnego kwartału.**

Generacja Z (zalfa)

inaczej nazywana post-milenialsami lub generacją internetową, to grupa ludzi urodzonych od 1995 roku do 2012 roku. Generacja Z ma wiele cech wspólnych z generacją Y, ale wyróżnia się również w niektórych aspektach. Przede wszystkim są to ludzie, którzy urodzili się w czasach, gdy internet i technologia były już integralną częścią ich życia. Są bardziej wykształceni i aspirują do wyższych form edukacji. Są bardziej zainteresowani cyfrowymi mediami i technologią niż poprzednie pokolenia. Są również bardziej świadomi społecznie i politycznie, a także bardziej otwarci na różnorodność. Posiadają także wyższy poziom samodzielności i samoświadomości. Przedstawiciele generacji Z są również bardziej zmotywowani i skoncentrowani na działaniu niż poprzednie pokolenia.

Aby skutecznie łączyć pracowników z różnych generacji pokoleniowych, organizacje powinny zadbać o zapewnienie wszystkim pracownikom uczciwego traktowania, szanowania i włączania ich do podejmowania decyzji. Pracodawcy powinni także zapewnić pracownikom różnych pokoleń dostęp do nowoczesnych technologii i narzędzi, a także umożliwiać im pracę w międzypokoleniowych zespołach, co ułatwi wymianę informacji i wiedzy. Co więcej, pracodawcy powinni uwzględnić różne potrzeby i preferencje pracowników różnych pokoleń, aby zapewnić im możliwie najlepsze warunki pracy.

CERTES.



Różnorodność, równość, integracja i przynależność **w miejscu pracy**

Różnorodność to nie tylko rozmaite generacje, ale również równość płci. Wprowadzenie równości szans pomiędzy płciami oznacza, że kobiety i mężczyźni są traktowani jednakowo w dostępie do możliwości edukacyjnych, finansowych i zawodowych oraz w innych aspektach życia. Wprowadzenie równości szans oznacza również, że wszelkie przeszkody, które utrudniają kobietom i mężczyznom odnoszenie sukcesów są usuwane. Ustanawianie równości szans wspiera jednostki w ich drodze do osiągania sukcesu, zgodnie z ich własnymi wyborami.

Równość szans kobiet i mężczyzn

Traktat Unii Europejskiej na temat równości szans dla kobiet i mężczyzn[13] określa, że kobiety i mężczyźni mają prawo do równego traktowania w dostępie do szkoleń, edukacji, zatrudnienia, zarobków, zdobywania kwalifikacji zawodowych oraz warunków pracy. Traktat wymaga także, aby państwa członkowskie UE wdrożyły wszelkie odpowiednie środki mające na celu promowanie równości szans dla kobiet i mężczyzn[14], a także aby zapewniły odpowiednią ochronę prawną i skuteczne egzekwowanie praw obu płci.

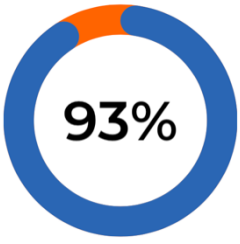
Warto w tym miejscu przyjrzeć się badaniom, z których wynika, że obecnie ponad



kobiet zgłasza, iż doświadczyło mikroagresji w miejscu pracy

a **14%** doświadczyło molestowania w ciągu ostatniego roku.

Co więcej, aż



kobiet uważa, że zgłaszanie zachowań niewłączających negatywnie wpłynie na ich karierę.[15]

Według Culture Amp większość kobiet pracujących czuje się wykluczona z podejmowania decyzji, nie czuje się komfortowo wyrażając swoje opinie i nie wierzy, że mogą odnieść sukces.[16]

Badania pokazują również, że **tylko 40%** kobiet czuje się usatysfakcjonowanych procesem decyzyjnym w swojej organizacji (wobec 70% mężczyzn), co prowadzi do niezadowolenia z pracy i słabej retencji pracowników.[17]

Wprowadzenie równości szans dla kobiet i mężczyzn w biznesie to zasada, zgodnie z którą kobiety i mężczyźni mają mieć równe szanse w dziedzinie biznesu i przedsiębiorczości. Oznacza to, że kobiety i mężczyźni powinni mieć równy dostęp do zatrudnienia, szkoleń, finansowania i innych możliwości rozwoju zawodowego. Założenie to jest częścią szerszego zobowiązania wielu państw do promowania równości szans i walki ze wszelkimi formami dyskryminacji. Poprzez dostarczanie kobietom i mężczyznom równych możliwości, możemy zmniejszyć istniejące bariery i wyeliminować nierówności w biznesie.

Firmy, w których na stanowiskach kierowniczych ponad **30%** stanowią kobiety, mają o **48%** większe szanse na osiągnięcie lepszych wyników niż firmy o mniejszej różnorodności płci.[18]

Ze statystyk wynika, że organizacje w których na stanowiskach kierowniczych jest więcej kobiet, konsekwentnie osiągają lepsze wyniki niż firmy, w których mniej niż jedna trzecia stanowisk kierowniczych jest obsadzona przez kobiety. Jednak spojrzenie na listę Fortune Global 500 ilustruje utrzymującą się dysproporcję kobiet na szczeblu kierowniczym, tylko **5%** firm jest zarządzanych przez kobiety. Na liście firm z listy Fortune 500 w USA tylko 8,8% firm jest prowadzonych przez kobiety.[19]



Codzienna różnorodność i dostępność w miejscu pracy

Polityka różnorodności

Polityka różnorodności w organizacji jest strategią, która nakłada na organizację obowiązek zapewnienia wszystkim pracownikom równego traktowania i sprawiedliwych szans w zakresie zatrudnienia, awansu i zarządzania. Ma ona na celu promowanie różnorodności w miejscu pracy, w tym różnorodności etnicznej, płci, wieku, narodowości, wyznania, pochodzenia społecznego i niepełnosprawności. Celem polityki różnorodności jest tworzenie przyjaznego, innowacyjnego środowiska, w którym wszyscy pracownicy mogą wykorzystać swoje umiejętności i talenty do osiągnięcia sukcesu.

Codzienna różnorodność i dostępność w miejscu pracy to określenie dla strategii, która ma na celu zapewnienie, aby pracownicy byli traktowani sprawiedliwie i mieli równe szanse wykorzystania swoich umiejętności i talentów. Oznacza to, że wszyscy pracownicy są traktowani na równych zasadach, bez względu na pochodzenie, orientację seksualną, religię lub inne cechy. Umożliwia to pracownikom wykorzystywanie wszystkich swoich umiejętności i talentów, aby osiągnąć sukces w organizacji. Codzienna różnorodność i dostępność w miejscu pracy to klucz do tworzenia innowacji, zaangażowania, zatrzymania pracowników i osiągania wyników biznesowych.

Wprowadzanie różnorodności do organizacji to ogromne zobowiązanie i nie ma gotowej instrukcji, z której możemy skorzystać od A do Z bazując na doświadczeniu innej organizacji. Każda firma ma unikatowy zestaw celów, a praktyki w zakresie różnorodności muszą być z nimi zgodne, aby odnieść sukces. Warto zacząć od diagnozy jaką kulturę jako organizacja posiadamy i w jakim kierunku chcemy zmierzać. Przykładem takiego rozwiązania może być przeprowadzenie ankiety, która pozwoli zidentyfikować konkretne braki w organizacji i da odpowiedź, gdzie należy skoncentrować swoje zasoby.

Następnym etapem wdrożenia jest przejście od projektu do realizacji. W tym miejscu jednym z najważniejszych czynników jest zespół. Można zaprojektować najbardziej szczegółowy program wprowadzenia różnorodności, natomiast jeżeli nie posiadamy odpowiedniego zespołu ludzi, gotowego do podjęcia działań i jego wdrożenia – nie możemy liczyć na sukces. Dlatego też wiele firm wdrażających różnorodność posiada dedykowany dział tj. zespół ds. różnorodności. Co więcej najnowsze statystyki firmy Indeed pokazują, że liczba miejsc pracy związanych z różnorodnością i integracją wzrosła o **35%** w ciągu ostatnich dwóch lat. Niestety nie można jednak opierać wdrożenia różnorodności w organizacji tylko na dziale do tego dedykowanym. Aby odnieść sukces potrzebna jest kooperacja wszystkich działów firmy, w szczególności ich menedżerów, którzy mają ogromny wpływ na realizację takich projektów. Ważne jest, aby inwestować w ich rozwój w zakresie różnorodności np. poprzez szkolenia.

Kolejnym wyzwaniem jakie możemy napotkać wdrażając różnorodność do organizacji jest pokonywanie uprzedzeń. Zgodnie z badaniami Daniela Kahnemana[20] zdecydowana większość ludzkich decyzji opiera się na uprzedzeniach, przekonaniach i intuicji, a nie na faktach czy logice. Mając nawet najlepsze intencje, ludzie przejawiają tendencję do wprowadzania uprzedzeń w swoje codzienne życie, w tym w miejscu pracy. Warto więc rozważyć na tym etapie przeprowadzenie szkolenia, np. z zakresu nieświadomych uprzedzeń, które pomoże uświadomić pracowników na temat powszechnych niechęci i wypracować skuteczne sposoby na ich unikanie lub radzenie sobie z nimi.

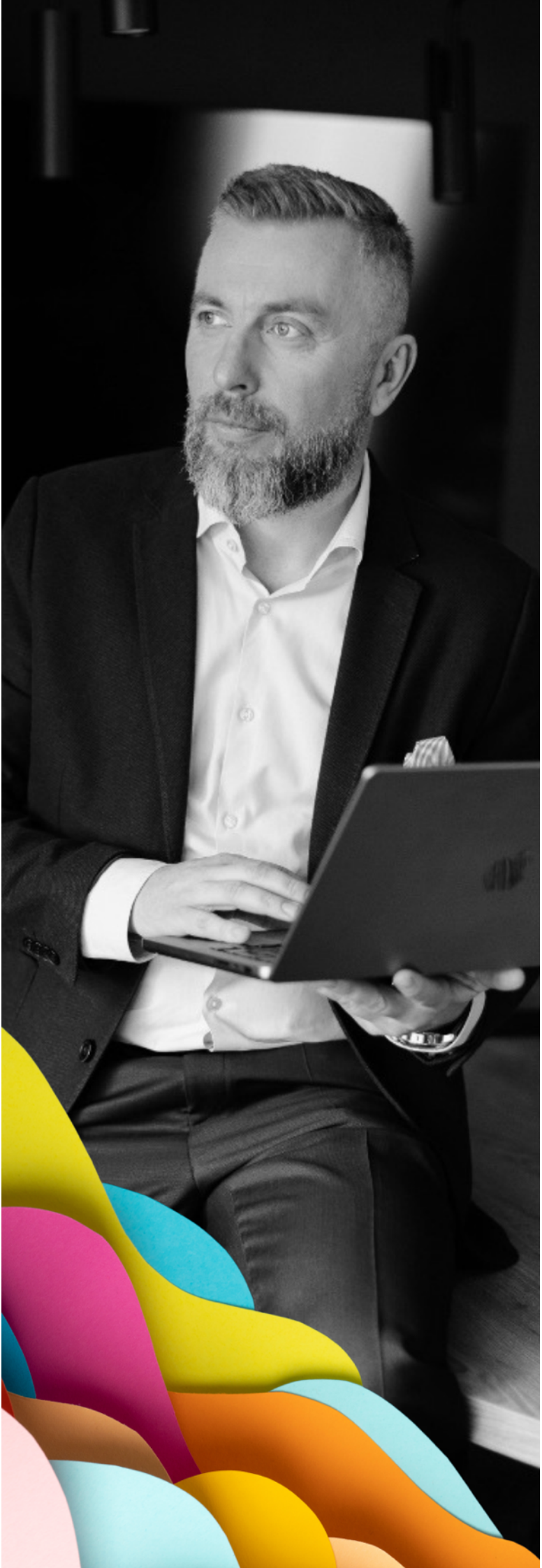
Pomimo odpowiedniej komunikacji, inicjatyw, szkoleń każda organizacja może spotkać się z oporem wewnętrznym. Niestety, nie wszyscy zgadzają się z ideą różnorodności w miejscu pracy. Niektórzy czują się po prostu niekomfortowo z nieznanym i ostatecznie się dostosują, ale inni mogą aktywnie sprzeciwiać się pomysłowi celowego budowania różnorodności w miejscu pracy. Bez względu na przyczynę wewnętrznego oporu, ważne jest, aby dokładać wszelkich starań i stale edukować pracowników w temacie różnorodności. Skuteczne DEI polega przede wszystkim na zbliżaniu ludzi do zrozumienia.

Jak więc wpisać różnorodność w firmowe DNA?

Aby wpisać różnorodność w firmowe DNA, organizacje muszą stworzyć odpowiednie struktury i procesy, które wspierają i promują różnorodność. Oznacza to, że firma musi stworzyć strategię, która określa jasne cele i zadania dotyczące różnorodności, oraz zapewnić zasoby i środki niezbędne do realizacji tych celów. Ponadto organizacje powinny wdrażać konkretne działania, które będą wspierać różnorodność, takie jak tworzenie programów szkoleniowych, projektów mentoringowych i staży oraz działań z zakresu zatrudnienia, aby zatrudniać osoby z różnych grup społecznych. Organizacje powinny również uczyć swoich pracowników w zakresie różnorodności, aby zapewnić, że wszyscy zrozumieją i akceptują różnorodność w miejscu pracy.

NALEŻY PAMIĘTAĆ, ŻE ZARZĄDZANIE RÓŻNORODNOŚCIĄ TO NIE TYLKO WYZWANIE DLA PRZEDSIĘBIORCÓW, ALE TAKŻE SZANSA.

Zarządzanie różnorodnością może przyczynić się do wzrostu produktywności, lepszego wykorzystania talentów, wzmocnienia wizerunku firmy na rynku i zwiększenia lojalności klientów. Przykłady strategii zarządzania różnorodnością obejmują tworzenie polityki różnorodności, tworzenie środowiska przyjaznego różnorodności, edukację i szkolenia pracowników, wprowadzanie procedur i programów mających na celu promowanie różnorodności oraz monitorowanie i ocena postępów w zarządzaniu różnorodnością. W celu zdobycia większej wiedzy na temat zarządzania różnorodnością, zachęcamy do zapoznania się z raportami, takimi jak „Global Diversity Management Report" z 2020 r. opublikowany przez WorldatWork, „Global Diversity Benchmark Report" z 2020 r. opublikowany przez Mercer i „Diversity, Equity and Inclusion in the Workplace" opublikowany przez Deloitte w 2019 r.



Znaczenie dostępności, integracji w miejscu pracy.

Aby **codziennie wdrażać dostępność w organizacji,** pracodawca powinien najpierw zapoznać się z istniejącymi przepisami i wymaganiami dotyczącymi dostępności. Następnie powinien określić cele i priorytety w zakresie praw osób z niepełnosprawnościami, aby zapewnić, że wszystkie jego działania będą zgodne z prawem. Pracodawca powinien również poświęcić czas na szkolenie pracowników i zarządzanie wiedzą w zakresie dostępności, aby zapewnić, że wszyscy są w pełni świadomi wymogów prawa. Powinien również dostosować infrastrukturę, procedury i procesy do potrzeb osób z niepełnosprawnościami, a także wdrażać wytyczne dotyczące dostępności w komunikacji z klientami.

Wspominanie o DEI w swoich deklaracjach misji i wizji to jedno, a co innego rzeczywiste realizowanie tych wartości w praktyce. Kiedy ludzie naprawdę angażują się w promowanie różnorodności, równości, integracji i przynależności w miejscu pracy, stają się bardziej empatyczni i zaangażowani. Takie zachowanie ma efekt domina, zachęcając innych pracowników do rozważenia, w jaki sposób mogą wprowadzić DEI do swojej pracy, zmieniając w ten sposób biuro w bardziej współczujące, produktywne miejsce. W dalszej części przedstawiamy konkretne korzyści, których możesz oczekiwać w wyniku zastosowania DEI w swojej firmie.

Korzyści z wdrożenia DEI w miejscu pracy[21]

Poprawia świadomość uprzedzeń

Ponieważ jesteśmy ludźmi, w podejmowaniu decyzji wprowadzamy nawet nieświadome uprzedzenia. Posiadanie zróżnicowanej siły roboczej może ujawnić uprzedzenia. Ustanowienie DEI w miejscu pracy z natury rzeczy sprawia, że ludzie stają się bardziej świadomi, jeśli chodzi o projekty kadrowe, zatrudnianie talentów, ocenianie wyników i nie tylko. Kiedy DEI jest śledzony i ma na uwadze, wszyscy w organizacji kładą na to większy nacisk, zapewniając bardziej równe i integracyjne środowisko dla wszystkich.

Zwiększenie puli talentów

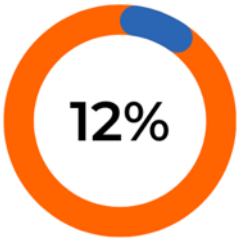
Kandydaci będą mniej skłonni do ubiegania się o pracę, jeśli nie będą przekonani, że pracodawcy dbają o DEI. Specjaliści z pokolenia Z i milenialsi aktywnie unikają firm bez zróżnicowanej siły roboczej, wyraźnej ścieżki awansu lub zaangażowania w konfrontację z systemowym rasizmem w swoich szeregach. Jeśli masz zjadliwe opinie na temat „szklanego sufitu", nieuczciwych wynagrodzeń, faworyzowania lub klik, nie przyciągniesz najlepszych kandydatów. Pokazując, że traktujesz DEI poważnie i rozważasz to na każdym etapie procesu rekrutacji, rozmów kwalifikacyjnych, onboardingu i rozwoju pracowników, otwierasz się na potencjalnych pracowników, którzy wcześniej mogli nawet nie rozważać Twojej firmy. Ale częścią twojego obowiązku jest znalezienie różnych kandydatów. Jeśli nie wiesz, gdzie szukać różnorodnych kandydatów, możesz potencjalnie przegapić najlepsze talenty na rynku.

Zwiększenie zaangażowania pracowników

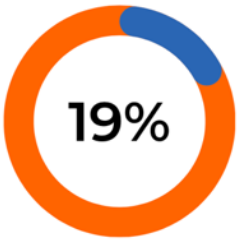
Nie jest sprawą błahą, aby wszyscy byli uwzględnieni i czuli, że są wartościowym członkiem swojego zespołu. Kiedy pracownicy są mile widziani i doceniani, z pewnością włożą w swoją pracę więcej wysiłku, motywując swoich współpracowników do tego samego. Firma Changeboard odkryła, że **dzięki zróżnicowanemu miejscu pracy pracownicy**



lepiej współpracowali ze swoimi współpracownikami



pracowali efektywniej



byli bardziej skłonni do pozostania w swojej organizacji na dłużej

Kiedy pracownicy są zaangażowani, są bardziej skłonni do pracy zespołowej i współpracy między funkcyjnej, promując większe poczucie przynależności i integracji.

Oferuje lepsze podejmowanie decyzji

Wszystkie zespoły czerpią korzyści z posiadania różnych perspektyw i opinii. Bez rozbieżności w myślach otrzymujesz jednorodne pomysły, nudne środowisko pracy i słabe wyniki. Zespół o różnych umiejętnościach i doświadczeniach podchodzi do problemów bardziej holistycznie, dzięki czemu dokonuje lepszych wyborów.

Poprawia wydajność

Przywództwo musi odzwierciedlać zróżnicowaną, sprawiedliwą i integracyjną atmosferę, aby pracownicy czuli, że DEI jest naprawdę priorytetem. A kiedy to zrobią, to się opłaca. Pracownicy osiągają lepsze wyniki, gdy czują się komfortowo, angażując się w pracę, wiedząc, że są inni, którzy mogą zaoferować wsparcie i koleżeństwo, których potrzebują, aby się wyróżniać. Trzy badania McKinsey wykazały, że **firmy zróżnicowane etnicznie miały do 36% większą rentowność, podczas gdy firmy o wyższym zróżnicowaniu płci miały do 25% lepsze finanse.**[22]

Badania dotyczące wdrażania DEI obejmują szeroki zakres tematów, w tym:

- analizowanie wpływu dostępności i różnorodności na wydajność pracowników,
- wpływ technologii na dostępność, przegląd istniejących strategii i narzędzi dostępności,
- ocenę skuteczności wdrożenia strategii dostępności w różnych branżach,
- analizę kosztów i korzyści wdrożenia dostępności w różnych organizacjach,
- porównanie skuteczności różnych narzędzi dostępności,
- badanie skuteczności dostępności w odniesieniu do użyteczności i wpływu na konkurencyjność na rynku.

Firmy wdrażają dostępność poprzez określenie wytycznych i wymagań dostępności, tworzenie procedur i szkoleń dla pracowników, stosowanie narzędzi do automatyzacji dostępności, testowanie aplikacji i stron internetowych pod kątem dostępności, monitorowanie, a także zapewnianie wsparcia technicznego dla osób z dysfunkcjami wizualnymi, słuchowymi i ruchowymi. Firmy mogą również skorzystać z dostępnych na rynku narzędzi do tworzenia stron internetowych i aplikacji przyjaznych dla użytkowników, takich jak Web Accessibility Toolbar, WAVE, Accessibility Insights i inne.

Co oznacza wdrożenie dostępności dla organizacji?

Wdrożenie dostępności w organizacji i biznesie przynosi korzyści zarówno dla organizacji, jak i jej użytkowników. Dla organizacji oznacza to większą ilość potencjalnych klientów, co prowadzi do wzrostu przychodów. Ponadto użytkownicy będą mieli dostęp do produktów i usług, których wcześniej nie byli w stanie używać, co wpływa na ich jakość życia. Wdrożenie dostępności zapewnia również zwiększoną elastyczność w zarządzaniu zasobami, a także bezpieczeństwo i niezawodność systemu. Dzięki wdrożeniu dostępności organizacja może również uzyskać przewagę konkurencyjną, ponieważ będzie w stanie dostarczać klientom lepsze produkty i usługi niż jej konkurenci.

Przykłady wprowadzania dostępności i różnorodności w firmach obejmują:

- tworzenie programów wsparcia dla pracowników w celu wzmocnienia ich pozycji w organizacji,
- umożliwienie pracownikom uzyskania dostępu do aktywów i narzędzi, których potrzebują, aby osiągnąć sukces,
- tworzenie szans na awans i rozwój zawodowy dla pracowników z różnorodnych grup, wprowadzenie polityki zarządzania opartej na wynikach, która uwzględnia różnorodność i dostępność,
- tworzenie programów i narzędzi do monitorowania i poprawy jakości życia pracowników,
- angażowanie pracowników w proces wyboru i zatrudniania nowych pracowników.

Wiele firm **skutecznie wdrożyło dostępność**, w tym Microsoft, Apple, Google, Facebook, Amazon, Bank of America, Wells Fargo i wiele innych. Organizacje te wykorzystują dostępność, aby zapewnić swoim użytkownikom wygodny dostęp do ich usług i produktów. Na przykład Microsoft posiada program dostosowywania produktów do osób z niepełnosprawnościami, a Apple programy edukacyjne dla osób z niepełnosprawnościami. Google i Facebook wprowadziły udogodnienia dla osób niewidomych, a Amazon i Bank of America usługi dostępne dla wszystkich. Wells Fargo wprowadził program e-learningowy, który ułatwia pracownikom zdobywanie wiedzy z zakresu dostępności.

Inne firmy międzynarodowe, które skutecznie wdrożyły dostępność to: Microsoft, Apple, Google, IBM, Amazon, Oracle, Adobe, HP, SAS, Dell, SAP, Intel, Symantec, Barclays, Bank of America, JP Morgan Chase, PayPal, The Home Depot, Amazon Web Services, Verizon, AT&T, Comcast, Citibank, Target, Walgreens, Twitter, LinkedIn, Walmart, Best Buy, United Airlines, American Airlines, Southwest Airlines, Delta Airlines, JetBlue, Amtrak, FedEx, UPS, USPS, Burger King, McDonald's, Subway, KFC, Chick-fil-A, Starbucks, Dunkin' Donuts, Applebee's, Taco Bell, Wendy's, Pizza Hut, Domino's, Sonic, Arby's, Panera Bread, Chipotle, Olive Garden, Red Lobster, IHOP, Denny's, Outback Steakhouse, Chili's, Applebee's, TGI Fridays, and Buffalo Wild Wings.



Jakie działania podjąć, aby organizacja lub jest usługi były dostępne?

Pierwszym krokiem zawsze powinien być audyt. Aby skutecznie go zrealizować należy przeprowadzić analizę obecnego stanu infrastruktury oraz określić potrzeby i wymagania dotyczące dostępności. Następnie należy wdrożyć odpowiednie środki techniczne, takie jak budowa lub modernizacja infrastruktury, by zapewnić dostępność dla wszystkich. Po wykonaniu wszystkich wymaganych działań, należy przeprowadzić testy próbne na serwerach i urządzeniach, aby upewnić się, że wszystko działa prawidłowo.

Na koniec należy przeprowadzić regularne audyty dostępności, aby upewnić się, że wszystkie środki techniczne są wciąż wykorzystywane w odpowiedni sposób. W celu dalszego wdrożenia działań związanych z dostępnością, należy zainicjować programy szkoleń i edukacji, by zapewnić odpowiednie zrozumienie i wiedzę na temat dostępności. Ponadto, należy wprowadzić odpowiednie procedury i regulacje prawne, aby zagwarantować, że wszystkie działania związane z dostępności są realizowane zgodnie z wytycznymi.



Potwierdź, że Twoja organizacja jest dostępna!

Certyfikacja dostępności to procedura, która pozwala przedsiębiorcom udowodnić, że ich produkty, usługi i strony internetowe są dostępne dla wszystkich użytkowników, w tym osób starszych, niepełnosprawnych, matek z dziećmi i innych osób z ograniczonymi możliwościami ruchowymi. Certyfikacja dostępności jest procesem, który pozwala firmom wykazać, że przestrzegają one standardów dostępności i że ich produkty, usługi i strony internetowe są dostosowane do potrzeb wszystkich użytkowników. Certyfikacja dostępności może zostać osiągnięta przez przedsiębiorców, którzy przestrzegają wytycznych dostępności, takich jak zalecenia WCAG 2.0, normy ISO/IEC 40500 oraz ustawy o dostępności.

CERTES JEST CERTYFIKATOREM DOSTĘPNOŚCI!

Czym się zajmujemy?

- weryfikacją spełnienia minimalnych wymagań, przez przeprowadzenie audytu dostępności
- sformułowaniem szczegółowych zaleceń w zakresie poprawy zapewniania dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami
- wydaniem certyfikatu dostępności

Uzyskany po zakończeniu całego procesu certyfikat jest ważnym sygnałem dla rosnącej grupy klientów ze szczególnymi potrzebami świadczącym o tym, że przedsiębiorca potrafi zapewnić ich obsługę lub dać im możliwość zatrudnienia w ich strukturach.

Posiadanie certyfikatu uprawnia także do obniżenia o 5% składek ponoszonych przez przedsiębiorcę lub organizacje pozarządową na rzecz Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych.

Certyfikacja dostępności to mechanizm, o którym mowa w art. 15 ustawy o zapewnieniu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami. Jest on skierowany do przedsiębiorców oraz organizacji pozarządowych zainteresowanych potwierdzeniem, że ich działalność, spełnia wymagania dotyczące dostępności architektonicznej, cyfrowej i informacyjno-komunikacyjnej. Aby uzyskać takie zapewnienie, organizacje muszą najpierw przejść audyt dostępności, który może być przeprowadzony tylko przez uprawnione do tego podmioty.

CERTES.

DLA SEKTORA PUBLICZNEGO STWORZYLIŚMY:

Generator Deklaracji Dostępności



Darmowe narzędzie, które generuje Deklarację Dostępności zgodną z warunkami technicznymi opublikowanymi w BIPie Ministerstwa Cyfryzacji

Walidator Deklaracji Dostępności



Walidator znajduje link do Deklaracji Dostępności na stronie głównej zgodnie z warunkami technicznymi publikacji oraz strukturą dokumentu elektronicznego Deklaracji Dostępności i sprawdza jej dostępność

Planet Planu Dostępności



Planner jest darmowym narzędziem, które pozwala na przygotowanie i wygenerowanie dokumentu: Plan działania na rzecz poprawy zapewnienia dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami.

CERTES.



Przegląd wdrożeń DEI **w firmach**

Strategie zarządzania różnorodnością są stosowane na całym świecie, w celu jej promowania, wspierania różnorodnych grupy, ułatwiania integracji i tworzenia środowiska przyjaznego różnorodności. Zarządzanie różnorodnością jest zjawiskiem, które powinno być podejmowane zgodnie z konkretnymi krajowymi i międzynarodowymi regulacjami prawnymi. Dla przykładu w Polsce organizacja musi dostosować się do obowiązujących przepisów i zasad dotyczących zarządzania różnorodnością, w tym ustawy z dnia 9 kwietnia 2010 r. o zwalczaniu dyskryminacji i równym traktowaniu.

Czy wprowadzenie różnorodności może mieć pozytywny wpływ na kulturę organizacyjną firmy? – Zdecydowanie.

STWORZENIE UCZCIWEGO I OTWARTEGO ŚRODOWISKA PRACY, W KTÓRYM WSZYSCY PRACOWNICY SĄ SZANOWANI I TRAKTOWANI ZGODNIE Z ICH CHARAKTEREM I DOŚWIADCZENIEM, MOŻE WPŁYNĄĆ NA ZWIĘKSZENIE POZIOMU ZATRZYMANIA PRACOWNIKÓW, ZWIĘKSZENIU ZADOWOLENIA I SATYSFAKCJI PRACOWNIKÓW, A TAKŻE ZWIĘKSZENIU ZAUFANIA I ZAANGAŻOWANIA PRACOWNIKÓW.



6 przykładowych wdrożeń DEI przez międzynarodowe firmy

przedstawione w najnowszym raporcie DEI Lighthouses 2023.[23]

EY

Firma EY zauważyła, że pomimo często wyjątkowych umiejętności w dziedzinach, na które jest wysoki popyt, osoby z dysleksją, autyzmem, zespołem deficytu uwagi oraz ADHD borykają się z poważnymi wyzwaniami związanymi z zatrudnieniem na rynku pracy. Dlatego też, w 2016 r., został uruchomiony Neuro-Diverse Centers of Excellence (NCoE), mający pomóc w zatrudnianiu osób z neuroróżnorodnością.

NCoE pomógł EY zaspokoić ich rosnące zapotrzebowanie na talenty, zatrudniając neuroróżnorodne osoby, posiadające zdolności związane z rozwiązywaniem złożonych problemów za pomocą danych i pojawiających się nowych technologii, jednocześnie tworząc możliwości kariery dla wykluczonych potencjalnych pracowników.

PwC Wielka Brytania

Firma podjęła inicjatywy mające na celu umożliwienie większej liczbie osób z niższych środowisk społeczno-ekonomicznych rozwijania umiejętności potrzebnych do odniesienia sukcesu w wybranej przez nich karierze. Poprzez zrealizowanie tego PwC UK chciało przekształcić swoją organizację w bardziej integracyjną, w której ludzie ze wszystkich środowisk mogą pracować, rozwijać się i odnosić sukcesy. PwC UK wdrożyła pięcioletni plan[24], który miał pomóc w rozwoju mobilności społecznej w Wielkiej Brytanii poprzez zewnętrzne programy koncentrujące się na rozwoju społeczności, podnoszeniu kwalifikacji i orzecznictwie oraz wewnętrzne programy koncentrujące się na zatrudnianiu i tworzeniu integracyjnego środowiska pracy.

Randstad

Uruchomiona w 2014 r. inicjatywa Randstad US Hire Hope[25] zapewniła szkolenia przygotowujące do kariery zawodowej i usługi pośrednictwa pracy dla kobiet, które przeżyły trudności z zakwaterowaniem, przemoc domową i handel ludźmi.

Dzięki udziałowi w programie uczestniczki mogą skorzystać ze szkoleń eksperckich oraz miękkich, płatnych staży, wsparcia w zmianie kariery i stałego mentoringu w celu zapewnienia długoterminowego zatrudnienia. Inicjatywa wykorzystała podstawową działalność Randstad do tworzenia możliwości dla niedostatecznie reprezentowanych członków społeczności, jednocześnie zwiększając różnorodność talentów dla Randstad i jego partnerów-klientów. Hire Hope stało się również częścią szerszego celu Randstad, jakim jest wpływ na 500 milionów ludzi na całym świecie do 2030 roku.

Shiseido

Rozpoczęta w 2017 roku kampania Shiseido Japan miała na celu osiągnięcie 40% reprezentacji kobiet na stanowiskach kierowniczych w Japonii do 2020 roku[26], obejmując wielopłaszczyznową inicjatywę skoncentrowaną na rozwoju kariery pracownic. Było to motywowane niższym parytetem płci w japońskim biurze w stosunku do średniej globalnej firmy.

Wewnętrzne rozwiązania inicjatywy obejmowały podnoszenie kwalifikacji i coaching pracownic, szkolenie przeciwdziałające uprzedzeniom dla całej organizacji oraz zmiany w polityce zatrudniania i pracy w celu usunięcia barier. Shiseido nawiązało również współpracę z wiodącymi firmami, aby pracować na rzecz parytetu płci w japońskiej społeczności biznesowej.

Od 2020 r. Shiseido osiągnęło 33% reprezentacji kobiet na stanowiskach kierowniczych i w tym samym roku odnowiło swój cel, jakim jest osiągnięcie 40% do 2026 r., a także podniesienie ambicji do 50% do 2030 r.[27]

Tata Steel

W 2019 roku Tata Steel postawiła sobie za cel „25 na 25", aby do 2025 roku mieć 25% zróżnicowanych pracowników wśród zatrudnionych osób. Chociaż program obejmował wiele różnych wymiarów różnorodności – takich jak płeć, LGBTQ+, niepełnosprawność i kasta – początkowo skupiono się na poprawie różnorodności płci, w szczególności na kluczowych stanowiskach produkcyjnych i wydobywczych.

Bariery kulturowe i społeczne[28] trzymają osoby identyfikujące się z kobietami z dala od siły roboczej w Indiach – zwłaszcza w górnictwie i przemyśle, które tradycyjnie były postrzegane jako nieodpowiednie dla kobiet. Inicjatywa ta miała na celu złagodzenie tych barier poprzez rekrutację i politykę sprzyjającą włączeniu społecznemu, podnoszenie kwalifikacji i sponsoring.

Walmart

W 2018 roku firma Walmart uruchomiła Live Better U (LBU)[29], w 100% płatny przez firmę program edukacyjny, który wspierał pracujących dorosłych uczących się, zapewniając dostęp do edukacji i oświadczeń umiejętności za pośrednictwem 15 akredytowanych instytucji edukacyjnych.

LBU oferowało amerykańskim współpracownikom szereg możliwości edukacyjnych, w tym ukończenie szkoły średniej, kursy językowe, programy studiów wyższych i certyfikaty oparte na umiejętnościach, jednocześnie zapewniając stały mentoring.

LBU stało się częścią większej inwestycji Walmart związanej z rozwojem pracowników, której celem jest podnoszenie umiejętności współpracowników w celu zwiększenia retencji, awansu i wydajności, szczególnie w przypadku współpracowników pierwszej linii.

Panel ekspertów dodatkowo zwrócił uwagę na „wyróżniające się" podejścia do projektowania i wykonania z siedmiu innych zgłoszeń, które również zostały uwzględnione w raporcie, aby zainspirować innowacyjne i odważne działania DEI. Były to firmy BCG, Bridgewater Associates, Cisco, Regeneron, McKinsey, Nokia i Salesforce.

CERTES.

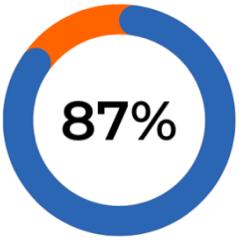


Zarządzanie talentami **zarządzaniem różnorodnością?**



Czy wiesz, że różnorodność w miejscu pracy stwarza większe możliwości rozwoju zawodowego?

Według raportu Gallupa „How Millennials Want to Work and Live"[30]



uczestników stwierdziło, że możliwości kariery i rozwoju zawodowego są dla nich ważne.

Firmy, które przyjmują idee i praktyki z różnych perspektyw, tworzą inkluzywną kulturę, w której pracownicy stają się ambasadorami firmy. Wewnętrzne rzecznictwo firmy przyciąga utalentowanych, ambitnych i różnorodnych profesjonalistów. Około **64%** kandydatów wyszukuje informacje o firmie w Internecie przed złożeniem podania o pracę.[31] Integralną częścią tych badań jest to, co sprawia, że firma jest atrakcyjnym miejscem pracy. Aż **1** na **3** kandydatów nie będzie się ubiegał o stanowisko w firmie, której brakuje różnorodności.[32]

Naturalnie, członkowie zespołu poznają nawzajem swoje kultury. Prowadzi to do szerszego rozumienia świata na znacznie głębszym poziomie, co z kolei filtruje różne perspektywy do własnego myślenia, tworząc nowe spojrzenia i idee. Unikalne sposoby myślenia i ideologie pomagają w podejmowaniu decyzji, burzy mózgów i wzmacniają etykietę w miejscu pracy.

Zarządzanie talentami to zarządzanie różnorodnością?

Zarządzanie talentami może być postrzegane jako rodzaj zarządzania różnorodnością, ponieważ skupia się na wykorzystywaniu unikalnych cech i umiejętności pracowników do osiągania celów organizacyjnych. Ma na celu stworzenie elastycznego, otwartego i innowacyjnego środowiska pracy, w którym każdy pracownik może wnosić swój wkład. Może również obejmować działania zmierzające do zapewnienia, że pracownicy są w pełni wykorzystywani i angażowani w rozwiązywanie problemów i dostarczanie wartości organizacji.

Korzyści z zarządzania różnorodnością

- przestrzeganie prawa antydyskryminacyjnego
- „wyłapywanie talentów" poprzez dostrzeżenie osób do tej pory marginalizowanych przez inne firmy
- impuls do innowacyjnych pomysłów – pozycja lidera na rynku, zbliżenie do rynku, szeroka perspektywa, efektywne wykorzystanie możliwości
- przyjaźniejsze środowisko pracy powoduje wytworzenie się lepszej atmosfery i większe przywiązanie pracowników do firmy
- poprawa wizerunku firmy oraz reputacji zarówno wśród potencjalnych odbiorców, otoczenia lokalnego, jak niż potencjalnych konkurentów
- zwiększenie zaufania do firmy, która buduje pozytywną markę
- lepsze zarządzanie ryzykiem i zmianą, większa innowacyjność organizacji

Korzyści ekonomiczne z różnorodności

<table>
<tr><th colspan="2">ZEWNĘTRZNE</th><th colspan="2">WEWNĘTRZNE</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Konsumenci / Rynki</td><td>Zwiększenie udziału w rynku</td><td rowspan="2">Indywidualne</td><td>Wzrost produktywności</td></tr>
<tr><td>Łatwość wchodzenia na nowe rynki</td><td>Wzrost zaangażowania</td></tr>
<tr><td>Wzrost zaufania klientów</td><td rowspan="3">Interpersonalne</td><td rowspan="2">Wzrost efektywności pracy zespołowej</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Akcjonariusze</td><td>Wzrost notowań</td></tr>
<tr><td>Wzrost atrakcyjności</td><td>Łatwiejsza integracja nowo zatrudnionych pracowników</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Rynki pracy</td><td>Szerszy dostęp do zasobów ludzkich</td><td rowspan="2">Organizacyjne</td><td rowspan="2">Wzrost otwartości na zmianę</td></tr>
<tr><td>Polepszenie wizerunku pracodawcy</td></tr>
<tr><td>Społeczność</td><td>Polepszenie wizerunku publicznego</td><td></td><td>Zwiększenie efektywności całej organizacji</td></tr>
</table>

Polityka równych szans to działania organizacji mieszczące się w ramach strategii personalnej, mające na celu zapobieganie dyskryminacji i promowanie równości w miejscu pracy, poprzez:

- równe wynagradzanie za pracę o równej wartości,
- równy dostęp do zatrudnienia,
- równy dostęp do kształcenia zawodowego,
- równe przyznawanie awansu, nagród.

PROJEKTY WDRAŻAJĄCE RÓŻNORODNOŚĆ I DOSTĘPNOŚĆ W ORGANIZACJACH POZWALAJĄ ZAPEWNIĆ, ŻE WSZYSCY PRACOWNICY SĄ TRAKTOWANI SPRAWIEDLIWIE I MAJĄ RÓWNE SZANSE NA WYKORZYSTANIE SWOICH UMIEJĘTNOŚCI I TALENTÓW.

Ponadto, wprowadzenie różnorodności i dostępności w miejscu pracy pomaga w tworzeniu innowacji i kreatywności poprzez wymianę myśli i pomysłów. Wprowadzenie tych środków może także zwiększyć zaangażowanie pracowników i pomóc w zatrzymaniu ich w firmie na dłużej.

Justin Trudeau, premier Kanady, powiedział kiedyś: **„Różnorodność jest faktem, a włączanie to nasz wybór”.** Trudeau wierzy, że wszyscy powinniśmy wspierać i cenić różnorodność, aby stworzyć bardziej sprawiedliwe i przyjazne środowisko. Dlatego Kanada zobowiązuje się do zapewnienia, że wszyscy będą mieli takie same szanse i możliwości, bez względu na płeć, wiek, pochodzenie etniczne, wyznanie lub niepełnosprawność.

WYNIKI BADAŃ REALIZOWANYCH PRZEZ FIRMĘ CERTES[33]

WYKAZAŁY, ŻE FIRMY, KTÓRE ZAINWESTOWAŁY W DIVERSITY & INCLUSION, ODNOTOWAŁY WYRAŹNY WZROST INNOWACYJNOŚCI, POPRAWĘ KREATYWNOŚCI I LEPSZĄ OPINIĘ WŚRÓD OSÓB SZUKAJĄCYCH PRACY.

BADANIA POKAZUJĄ RÓWNIEŻ, ŻE ZATRUDNIANIE RÓŻNORODNEGO PERSONELU WPŁYWA POZYTYWNIE NA WYNIKI FINANSOWE, PRZYCIĄGA WYSOKO WYKWALIFIKOWANYCH PRACOWNIKÓW ORAZ ZAPEWNIA FIRMOM DŁUGOTERMINOWE KORZYŚCI.

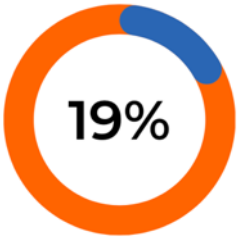
WZROST INNOWACYJNOŚCI I KREATYWNOŚCI WYNIKA Z TEGO, ŻE RÓŻNORODNOŚĆ WPROWADZA NOWE SPOJRZENIE I POMYSŁY, DZIĘKI KTÓRYM FIRMA MOŻE WYRÓŻNIĆ SIĘ NA RYNKU.

Zróżnicowane zespoły zwiększają kreatywność i innowacyjność

Czy różnorodność i dostępność sprzyjają innowacyjności?

Tak, różnorodność i dostępność są ważnymi czynnikami, które sprzyjają innowacjom. Różnorodność pozwala zespołom z różnych dziedzin i z różnych perspektyw zebrać się wokół wspólnego celu, aby wypracować nowe pomysły. Dostępność z kolei umożliwia zespołom dzielenie się swoimi pomysłami i wiedzą w szybki i łatwy sposób. Wszystko to może prowadzić do tworzenia nowych produktów i usług, które mają realny wpływ na rynek.

Firmy o ponadprzeciętnej różnorodności miały o



wyższe przychody z innowacji (Harvard Business Review[34])

Badanie przeprowadzone przez Harvard Business Review wykazało, że najbardziej zróżnicowane firmy były również najbardziej innowacyjne, co pozwalało im sprzedawać konsumentom większą gamę produktów.

W tym badaniu HBR obliczył różnorodność każdej firmy w sześciu wymiarach: migracja, branża, ścieżka kariery, płeć, wykształcenie i wiek. Odkryli, że branża, kraj pochodzenia i płeć miały największy wpływ, ale myśląc o różnorodności w sposób wielowymiarowy, firmy były w stanie przewodzić innowacjom.

Wzrost kreatywności w miejscu pracy pomaga również inspirować unikalne strategie marketingowe. Badania pokazują, że firmy, które uwzględniają różnorodność, są **1,7 razy** bardziej innowacyjne[35]. Klienci czują się bardziej związani i chętniej kupują od firm, które wykorzystują reklamy przedstawiające ludzi zróżnicowanych kulturowo i etnicznie. Różnorodność w reklamie tworzy pozytywną reputację, zwiększa świadomość rynku i prowadzi do bardziej zróżnicowanej, a co za tym idzie, większej bazy klientów.

Dostępność i różnorodność mogą mieć silny wpływ na konkurencyjność na rynku. Przede wszystkim, firmy mogą wykorzystać dostępność i różnorodność do zwiększenia swojego zasięgu i przyciągnięcia większej liczby klientów. Dostępność i różnorodność pomagają również w tworzeniu produktów i usług, które są lepsze dla klientów, co pozwala firmom wyprzedzać konkurencję. Wreszcie, dostępność i różnorodność mogą pomóc firmom w tworzeniu szerszych sieci współpracowników, co pozwala im na lepsze wykorzystanie swoich zasobów i lepsze przygotowanie się do zmieniających się warunków rynkowych.

CERTES.



DEI a realne zmiany **w procesie sprzedaży**

Dostępność może mieć duży wpływ na proces sprzedaży, a zarazem na nowe możliwości rozwoju sprzedaży. Dotyczy zarówno dostępności produktów, jak i dostępności usług, które są dostarczane klientom. Dostępność daje firmom szanse na odkrywanie nowych luk dystrybucyjnych i wprowadzenie produktów w miejsca, w których wcześniej nie były dostępne. Wzmocnienie jej przyczynia się do zwiększenia ruchu, zwiększenia sprzedaży i zarabiania większych zysków. Może również doprowadzić do poprawy reputacji firmy i zwiększenia jej rozpoznawalności.

Wraz ze wzrostem dostępności produktów i usług w procesie sprzedaży doszło do pewnych zmian.

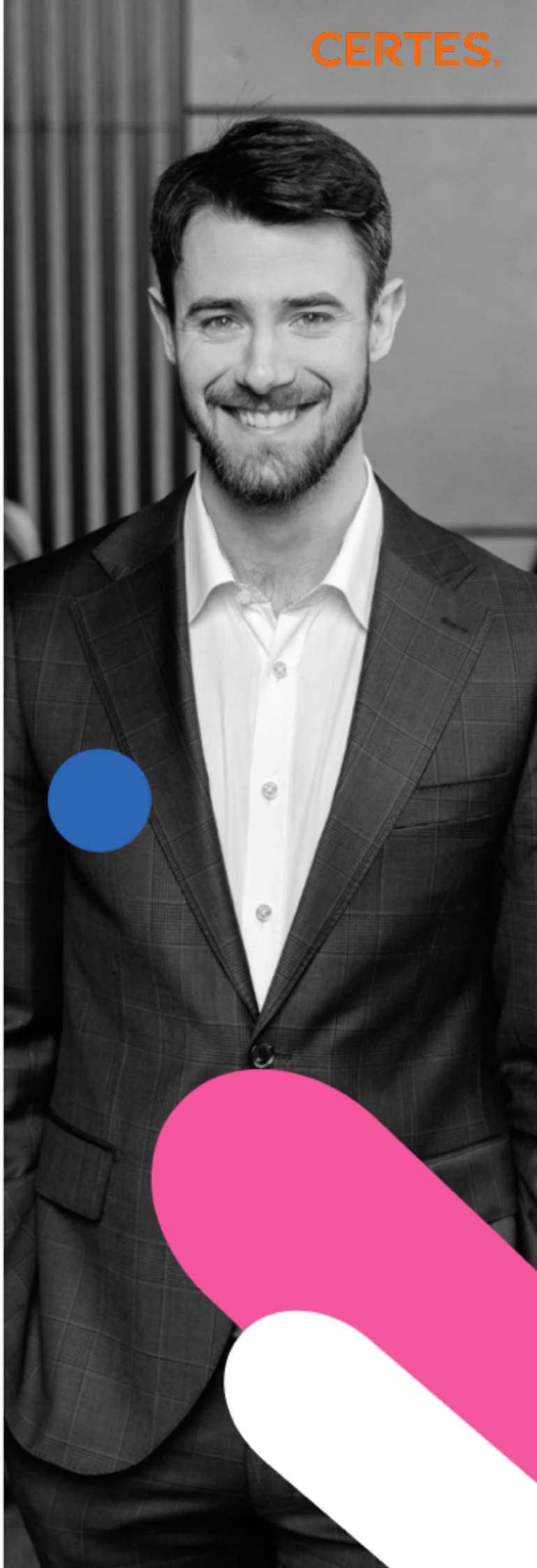
Przede wszystkim zaczęły pojawiać się nowe, niekonwencjonalne metody sprzedaży, takie jak sprzedaż przez internet, aplikacje mobilne i platformy społecznościowe. Firmy także zaczęły wykorzystywać nowe technologie, takie jak sztuczna inteligencja i uczenie maszynowe, w celu wzmocnienia swojego procesu sprzedaży. Dostępność produktów i usług może również mieć wpływ na szybkość i wydajność procesu sprzedaży. Wszystkie te czynniki przyczyniają się do zwiększenia zasięgu, zwiększenia sprzedaży i osiągania większych zysków.

Aby zapewnić różnorodną i dostępną ofertę do wszystkich odbiorców, rozwój sił sprzedaży powinien obejmować postępujące etapy:



Aby dostosować argumenty sprzedażowe do różnorodnego środowiska biznesowego, należy zrozumieć specyfikę tego środowiska oraz wpływ jego zmiennych na decyzje zakupowe. Należy dokładnie przeanalizować cele, strategie i priorytety klientów, aby skutecznie dostosować argumenty sprzedażowe. Ważne jest również, aby były dobrze przemyślane i oparte na faktach. Poza tym, należy również skupić się na budowaniu dobrej reputacji firmy i wykorzystaniu jej silnych stron.

Aby **skutecznie sprzedawać w różnorodnym środowisku biznesowym**, siły sprzedaży powinny nauczyć się kilku istotnych rzeczy. Przede wszystkim powinny one poznać i zrozumieć różne kultury, preferencje i potrzeby klientów. Muszą również wiedzieć, jak wykorzystać narzędzia i technologie, aby efektywniej i szybciej przedstawić swoje produkty i usługi. Siły sprzedaży powinny również wiedzieć, jak wykorzystać różne metody sprzedaży, takie jak sprzedaż bezpośrednia, negocjacje, marketing internetowy, a także jak wykorzystać sieci społecznościowe do dotarcia do potencjalnych klientów. Ważne jest również, aby znały i zrozumiały zasady dostępności i aktywnie włączały ją do swoich działań, aby produkty i usługi były dostępne dla każdego.



CERTES.



Przywództwo **włączające**

Model włączającego przywództwa jest szczególnie istotny w obecnych czasach, ponieważ zapewnia liderom i pracownikom możliwość wzajemnego szanowania i współpracy. Model ten zapewnia również wsparcie pracownikom z niepełnosprawnościami, dostosowując ich do potrzeb i szczególnych wymagań pracy.

INKLUZYWNE PRZYWÓDZTWO UMOŻLIWIA PRACOWNIKOM LEPSZE WYKORZYSTANIE ICH UMIEJĘTNOŚCI I ZDOLNOŚCI, ZWIĘKSZAJĄC WYDAJNOŚĆ I WYNIKI PRZEDSIĘBIORSTWA.

Ponadto, model włączającego przywództwa jest kluczowy, gdyż promuje otwartość na innowacje, co pozwala organizacjom na lepsze przystosowanie się do zmieniających się warunków ich otoczenia.

Czym jest model inkluzywnego przywództwa?

Model IP zakłada, że przywódca ma za zadanie stworzyć równe szanse dla wszystkich, promować różnorodność i tworzyć przyjazne środowisko dla każdego. Lider powinien inspirować i wspierać swoich ludzi, pomagać im w realizacji ich celów oraz wspierać ich w dążeniu do osiągnięcia sukcesu. Model inkluzywnego przywództwa zakłada również, że przywódca powinien być otwarty i szczery w swoich działaniach, wykazywać szacunek dla swoich podwładnych oraz dbać o ich dobro i zdrowie psychiczne.

Przywództwo włączające jest zorientowane na zachowanie zarządzania, które skupiają się na **zachęcaniu i wspieraniu ze strony lidera**. Ten rodzaj przywództwa wyróżnia się tym, że zamiast zarządzać z góry i narzucać swoje przekonania, lider wykorzystuje współpracę, aby wykorzystać inteligencję, doświadczenie i umiejętności pracowników do osiągnięcia wspólnego cel. Przywództwo włączające zwiększa zaangażowanie pracowników poprzez wspieranie ich w podejmowaniu decyzji, uczestniczeniu w szkoleniach i dzieleniu się wiedzą. Kompetencje liderów inkluzywnych obejmują zdolność do zrozumienia różnych punktów widzenia, wrażliwość na potrzeby i wartości różnych grup, umiejętność komunikowania się i współpracowania z różnymi ludźmi, umiejętność delegowania obowiązków i udzielania wsparcia, a także zdolność do wychodzenia poza utarte schematy i wytwarzania nowych rozwiązań. Liderzy inkluzywni powinni także cechować się zdolnością do tworzenia i wdrażania strategii, które są zgodne z wartościami i potrzebami ludzi, którymi kierują.



Jakimi cechami charakteryzuje się lider włączający?

To przede wszystkim wizja, empatia, zaangażowania, otwartość, komunikacja i umiejętność dzielenia się władzą.



Przywództwo włączające jest ważną umiejętnością, która może pomóc organizacjom skutecznie dostosowywać się do zmieniających się rynków, pomysłów i talentów. Polega ono na tworzeniu przyjaznych środowisk, w których różne osoby i grupy mogą z powodzeniem współpracować i wspólnie tworzyć wartość. Przywództwo włączające może obejmować różnorodne działania, w tym wzmacnianie zdolności do angażowania się i zaangażowania ludzi, tworzenie przyjaznych i otwartych środowisk komunikacji oraz wspieranie postaw i praktyk wynikających z szacunku i wzajemnego zrozumienia

Model przywództwa inkluzywnego może przynieść wiele korzyści zarówno dla organizacji, jak i jej pracowników. Przede wszystkim może ono doprowadzić do **wzmocnienia komunikacji i poszanowania różnorodności** wśród pracowników, co może przyczynić się do wzrostu wydajności i poprawy kultury pracy. Inkluzywne przywództwo może również zwiększyć zaangażowanie pracowników, zmniejszyć straty związane z rotacją oraz zwiększyć zadowolenie pracowników z pracy. Zarządzanie włączające może również pomóc w **tworzeniu silniejszych więzi** między pracownikami oraz **zwiększyć kreatywność i innowacyjność w organizacji.** Różne badania wykazują, że różnorodność w zespole może pomóc w tworzeniu wyjątkowych innowacji, a także wywołać większą chęć do angażowania się w projekty. Uczestnicy z różnych grup społecznych zapewniają wyjątkowe perspektywy i uzyskują wymierne korzyści, takie jak większa produktywność, innowacyjność i zaangażowanie. Pozwala to również zespołom na wyrażanie szerszej gamy perspektyw i punktów widzenia, co w konsekwencji prowadzi do bardziej kreatywnych pomysłów i lepszych rozwiązań.

Różnorodna i inkluzywna kultura pracy pozytywnie wpływa na zaangażowanie, satysfakcję i wydajność zespołu. Zespół, który czuje się szanowany i doceniony, będzie bardziej zaangażowany w wykonywanie swoich obowiązków. Badania pokazują, że pracownicy czujący się akceptowani za swoją tożsamość są bardziej zaangażowani w swoją pracę, co prowadzi do wyższej wydajności i satysfakcji z pracy.

Warto jednak pamiętać, że **przy wdrażaniu kultury inkluzywności należy unikać kilku pułapek.** Po pierwsze, nie można zakładać, że wszyscy będą postrzegać i odbierać tę kulturę w ten sam sposób. Zamiast tego, należy uwzględnić różne konteksty kulturowe i upewnić się, że idee inkluzywności są właściwie wyjaśniane i komunikowane. Kolejną pułapką jest uważanie, że wdrażanie kultury włączającej jest zadaniem jednorazowym. W rzeczywistości, jest to proces ciągły, wymagający wytrwałości i zaangażowania. Kultura inkluzywności musi być stale wzmacniana, aby zapewnić, że będzie funkcjonować jako integralna część firmy. Trzecią pułapką jest uważanie, że inkluzywność jest tylko kwestią wynagrodzenia i praw pracowniczych. Chociaż są one ważne, należy pamiętać, że włączenie dotyczy również innych aspektów życia zawodowego, takich jak możliwości rozwoju, możliwość uczestniczenia w procesach decyzyjnych, dostęp do szkoleń.

W celu włączenia różnorodności i inkluzji do strategii i kultury biznesowej, należy zacząć od **zdefiniowania zasad różnorodności** i inkluzji w firmie. Następnie należy wypracować strategię, która jasno określa, jak będzie wprowadzana w życie. Ważne jest również, aby wszyscy pracownicy byli świadomi i zaangażowani w budowanie kultury różnorodności i inkluzji. Firma

powinna również zapewniać szkolenia dla pracowników, aby zwiększyć ich świadomość w zakresie różnorodności i inkluzji oraz wspierać pracowników w tworzeniu grupy docelowej. Organizacja może również stworzyć programy i narzędzia, które zachęcają pracowników do tworzenia różnorodnych środowisk pracy.

Najlepsze praktyki dla inkluzywnych organizacji obejmują: tworzenie polityki różnorodności i wspieranie wszystkich pracowników; dostarczanie szkoleń i narzędzi wspierających różnorodność; wspieranie równości szans i zapobieganie dyskryminacji; tworzenie procedur oceny pracowników i przywilejów, które są sprawiedliwe dla wszystkich; umożliwienie pracownikom wyrażania swoich opinii i uwzględnienia ich w procesie podejmowania decyzji; stosowanie różnych metod komunikacji, aby być bardziej dostępnym dla wszystkich; wspieranie wszystkich pracowników, aby mogli rozwijać swoje potencjały i umiejętności.

WŁĄCZ RÓŻNORODNOŚĆ I INKLUZJE DO STRATEGII I KULTURY BIZNESOWEJ

ZAPEWNIJ NAJWYŻSZE ZAANGAŻOWANIE KIEROWNICTWA

STWÓRZ PRZESTRZEŃ DO ROZWOJU DLA PRACOWNIKÓW

Aby zapewnić najwyższy poziom zaangażowania kierowników w wdrażanie kultury inkluzywności, należy rozpocząć od wypracowania wspólnego celu, który będzie przewodnikiem dla całego procesu. Należy również zapewnić kierownikom szkolenia na temat włączenia oraz wsparcie w przeprowadzaniu zmian. Ważne jest również, aby wspierać pozytywne działania i dostarczać wymierne dowody na sukces, aby motywować kierowników do dalszego zaangażowania.

Szkolenia i ciągłe edukowanie pracowników są ważne w celu wdrożenia strategii i kultury biznesowej, ponieważ pozwalają na przekazanie pracownikom informacji, które są niezbędne do wykonania określonych zadań zgodnie z założonymi celami firmy. Pozwalają również pracownikom zrozumieć cel i znaczenie wykonywania określonych zadań, dzięki czemu są bardziej zmotywowani do ich realizacji i wykazują większość skłonność do wdrażania strategii i kultury biznesowej. Ponadto rozwój pozwoli pracownikom na bieżąco zdobywać wiedzę i umiejętności, co pomoże w osiąganiu celów firmy.

Budowanie kultury inkluzywności ma przede wszystkim pozytywny wpływ na rozwój biznesu. Zróżnicowane i inkluzywne zespoły mają pozytywny wpływ na produkty i usługi firmy, a także pomagają lepiej współpracować z klientami, pracownikami i lokalną społecznością. Inkluzywność może zwiększyć motywację i zaangażowanie pracowników, a także wpłynąć na wyniki finansowe firmy. Kultura włączająca może przyczyniać się do podnoszenia jakości produktów i usług, poprzez zapewnienie różnorodnych perspektyw i poprawę innowacyjności. Ponadto włączenie może wpływać na wizerunek firmy w społeczeństwie, tworząc pozytywne postrzeganie marki i zwiększając jej zaufanie.

CERTES.



Inkluzywność **technologiczna**

Inkluzywność technologiczna to pojęcie dotyczące możliwości dostępu do technologii dla wszystkich grup społecznych i wszystkich ludzi na całym świecie. Technologia powinna zostać przystosowana do potrzeb wszystkich użytkowników, a nie tylko dla osób z pewnych grup społecznych. Oznacza to również, że rozwiązanie musi być dostępne, łatwe w użyciu i użyteczne dla wszystkich, bez względu na ich poziom wykształcenia, doświadczenie czy wiek. Inkluzywność technologiczna to również odpowiedzialność za wykorzystywanie technologii w sposób, który poprawia jakość życia wszystkich ludzi na całym świecie.

Technologia może pomóc w **tworzeniu równych szans dla wszystkich**. Może to być osiągnięte poprzez dostarczanie wysoce dostępnych i łatwych w użyciu usług cyfrowych, zapewnienie dostępu do zasobów technologicznych, a także poprzez wyeliminowanie barier w dostępie do Internetu. Nowoczesne rozwiązanie mogą przyczynić się do zwiększonej widoczności dla tych, którzy są często marginalizowani, takich jak osoby starsze, osoby niepełnosprawne czy osoby o mniejszości etnicznej. Technologia może również pomóc w tworzeniu otwartych platform i pozbawionych barier dostępu dla wszystkich, do informacji, edukacji i zasobów, które są niezbędne do uzyskania pełnego wykorzystania wszystkich możliwości.

CECHY INKLUZJI TECHNOLOGICZNEJ OBEJMUJĄ DOSTOSOWANIE TECHNOLOGII DO POTRZEB OSÓB Z RÓŻNYMI RODZAJAMI NIEPEŁNOSPRAWNOŚCI, W TYM WYJĄTKOWOŚCI, SPECJALNYCH POTRZEB I OGRANICZEŃ.

Oznacza to, że technologia powinna być dostosowana do potrzeb użytkowników, aby umożliwić im korzystanie z niej w takim samym zakresie i z taką samą efektywnością jak osoby bez niepełnosprawności. Nowoczesne rozwiązania powinny być dostępne, responsywne i zgodne z wytycznymi oraz wyposażone w narzędzia usprawniające i funkcje ułatwiające korzystanie z nich.

Wzmacnianie inkluzywności w procesie tworzenia odpowiedzialnych innowacji technologicznych może obejmować wiele różnych działań. Może to na przykład obejmować uwzględnienie korzyści dla różnych grup społecznych w trakcie tworzenia innowacji technologicznych, takich jak dostęp do usług i informacji, bezpieczeństwo i prywatność, wykorzystanie odnawialnych zasobów, a także tworzenie odpowiednich szans edukacyjnych dla ludzi z różnych grup społecznych. Oprócz tego innowacje technologiczne powinny być dostosowane do potrzeb różnych grup społecznych, aby ułatwić ich dostęp do korzyści płynących z tych innowacji. Ponadto, należy pamiętać o zapewnieniu uczciwego dostępu do zasobów i wsparcia technologicznego dla tych grup, które najbardziej na nim skorzystają.

Aby wdrożyć inkluzję technologiczną, organizacja powinna przeprowadzić szczegółową analizę w celu określenia dotychczasowych praktyk technologicznych i sposobu, w jaki mogą one wpływać na różnorodność. Następnie organizacja powinna **stworzyć strategię technologiczną**, która wspierałaby różnorodność i inkluzję w swoich działaniach. Strategia ta powinna obejmować zarówno zasady dotyczące zasobów ludzkich, jak i technologii, które mają na celu zapewnienie równego dostępu do technologii i zapobieganie dyskryminacji. Organizacja powinna również zapewnić, aby jej systemy technologiczne były dostosowane

do potrzeb wszystkich pracowników – na przykład poprzez dostarczanie odpowiednich narzędzi i treści edukacyjnych. Organizacja powinna również stworzyć politykę dotyczącą wykorzystywania technologii w celu poprawy doświadczenia pracowników, w tym w celu zachęcania ich do wykorzystywania technologii do wspierania różnorodności i inkluzji.

Przykłady wdrożeń inkluzji technologicznej obejmują m.in.:



wykorzystanie narzędzi informatycznych do dostarczania usług społecznych takich jak dostęp do zdrowia, edukacji i usług finansowych;



zapewnienie dostępu do szeroko pasmowego Internetu i technologii cyfrowych dla mniejszości i grup społecznych, które zostały dotknięte wykluczeniem cyfrowym;



stosowanie nowych technologii do wzmocnienia różnorodności w środowiskach przedsiębiorstw;



wykorzystanie sztucznej inteligencji do ułatwienia pracy i poprawy jakości życia.

Wiele firm wdrożyło inkluzję technologiczną, aby ułatwić dostęp do swoich usług i produktów dla osób niepełnosprawnych. Przykłady takich firm to Microsoft, Apple, Google, Amazon, HP, Samsung, Oracle i wiele innych. Przykładowo Microsoft ma w ofercie narzędzia takie jak Windows Accessibility, Narrator i Xbox Adaptive Controller, które pomagają osobom niepełnosprawnym w korzystaniu z ich produktów. Apple z kolei ma w swojej ofercie Voice Control, który umożliwia użytkownikom sterowanie swoimi urządzeniami za pomocą głosu. Google oferuje usługi takie jak Android Accessibility Suite, które umożliwiają łatwiejsze korzystanie z urządzeń mobilnych.

Wdrożenie inkluzji technologicznej może mieć bezpośredni **pozytywny wpływ na wyniki biznesowe** i konkurencyjność. Przede wszystkim, może zwiększyć zaangażowanie pracowników i pozwolić firmom na lepsze wykorzystanie talentów pracowników. Ponadto, wpływa na zwiększenie poziomu innowacyjności i efektywności w organizacji, a także umożliwia większą elastyczność w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby rynku. Technologiczna inkluzja może również ułatwić wdrażanie strategii szybkiego wzrostu, co z kolei może zwiększyć konkurencyjność firmy na rynku.

Inkluzywność technologiczna jest obecnie uważana za trend, który staje się coraz bardziej popularny w wielu organizacjach. Przedsiębiorstwa coraz częściej wdrażają strategie zarządzania różnorodnością, aby zapewnić, że technologia jest dostępna i przystępna dla wszystkich. Przyczynia się to do zwiększenia wydajności w wielu organizacjach. Poza tym wiele firm wprowadza polityki, takie jak uważne projektowanie i testowanie produktów, aby upewnić się, że produkty są dostępne dla osób o różnym poziomie doświadczenia i umiejętności. Dzięki temu wiele firm może lepiej wykorzystywać potencjał swoich pracowników, zapewniając im lepsze doświadczenia biznesowe i technologiczne.

CERTES.



Budowanie świadomości **DEI**

Laureat Nagrody Nobla Richardc Thaler porusza ten temat w wywiadzie dla McKinsey na temat deprecjonowania korporacji. „Obecnie wiele mówi się o różnorodności" — mówi Thaler. „Zwykle myślimy o tym w kategoriach różnorodności rasowej, płciowej i etnicznej. Wszystkie te rzeczy są ważne. Ale ważne jest również, aby mieć różnorodność w sposobie myślenia ludzi"[36].

Obecnie w Polsce wciąż brakuje świadomości na temat dostępności w biznesie i zrozumienia, jak ważna jest ona dla utrzymania konkurencyjności i wzrostu gospodarczego. Ponadto, brakuje jasnych przepisów i standardów dotyczących dostępności, a także nie ma żadnych mechanizmów wsparcia dla firm, które chcą wdrażać dostępne rozwiązania. Uważa się, że w Polsce brakuje również wiedzy i doświadczenia w zakresie dostępności, a także odpowiednich szkoleń i kursów dla firm, które chcą wdrażać dostępne rozwiązania.

Biznes powinien dążyć do stworzenia środowiska pracy, które są dostępne i zróżnicowane. Oznacza to, że odpowiedzialność biznesu powinna spoczywać na odpowiednim wsparciu i możliwości rozwoju dla wszystkich pracowników, bez względu na wykształcenie, płeć, narodowość czy inne czynniki. Dlatego też biznes powinien stwarzać różne możliwości rozwoju i szkoleń dla swoich pracowników, aby umożliwić im zdobycie nowych umiejętności i narzędzi, które pomogą im w wykonywaniu ich obowiązków. Ponadto powinno być zapewnione równe traktowanie dla wszystkich pracowników, aby zachęcić ich do wzajemnego współdziałania i wspólnego osiągania celów.

Dla świadomych organizacji powinno być ważne, by stać się częścią **Forum Odpowiedzialnego Biznesu** i dołączyć do **Sygnatariuszy Karty Różnorodności**. Ta deklaracja zapewnia, że wszyscy pracownicy w organizacji są traktowani z szacunkiem i równością. Karta Różnorodności w Polsce jest dokumentem, który został opracowany w celu wspierania wdrażania i promowania różnorodności w miejscu pracy. Jest to dokument zrównoważonego rozwoju zarządzania różnorodnością, który został przygotowany przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Karta Różnorodności w Polsce ma na celu poprawę jakości życia pracowników i pracodawców poprzez wspieranie wdrażania różnorodności i równych szans w pracy. Dokument zawiera wskazówki dotyczące wdrażania działań zmierzających do promowania różnorodności oraz zalecenia dotyczące stosowania zasad różnorodności w pracy. Karta Różnorodności w Polsce wspiera różne rodzaje różnorodności, w tym różnorodność etniczną, różnorodność płci, różnorodność wieku, różnorodność niepełnosprawności, różnorodność seksualną i różnorodność religijną.

Inicjatywy D&I sprawiają, że miejsca pracy są inteligentniejsze[37] i odnoszą większe sukcesy, a jednocześnie przyczyniają się do zwiększenia satysfakcji z pracy, utrzymania pracowników i przychodów. Ulepszony DEI to przewaga konkurencyjna dla każdej organizacji. Platformy, m.in. Bonusly[38] pomaga tysiącom firm budować kulturę celu, postępu i przynależności dla swoich pracowników.

Jak powiedział **R. Roosevelt Thomas**

ZARZĄDZANIE RÓŻNORODNOŚCIĄ TO PROCES WSZECHSTRONNEGO KSZTAŁTOWANIA ŚRODOWISKA PRACY, UMOŻLIWIAJĄCEGO KAŻDEMU PRACOWNIKOWI PEŁNE WYKORZYSTANIE SWOJEGO POTENCJAŁU W OSIĄGANIU CELÓW ORGANIZACJI.

Przywołane stwierdzenie doskonale obrazuje ideę zarządzania różnorodnością. Ogólnoświatowe trendy, bogate doświadczenia międzynarodowych Instytucji, Organizacji i wreszcie badania i raporty prowadzone interdyscyplinarnie na kilku kontynentach pokazują skalę i tzw. moc rażenia różnorodności.

Eksperci i praktycy biznesu są zgodni co do tego, że wszelkie różnice pomiędzy ludźmi znacząco mogą wpłynąć na osiąganie szeroko rozumianych korzyści przez Organizacje. Rolą i misją każdej świadomej Instytucji powinno być dzisiaj opracowanie „polityki zarządzania różnorodnością", która pozwoli efektywnie zarządzić zróżnicowanym potencjałem pracowników, pozwoli czerpać z mocy synergii różnorodnych zespołów a także pozwoli osiągać sukcesy w realizacji celów biznesowych.



CERTES.



O nas

Certes to wiodąca firma szkoleniowo-doradcza, oferująca szereg usług w zakresie szkoleń biznesowych, coachingu, doradztwa biznesowego i projektowania programów rozwojowych. Firma ta jest liderem w pozyskiwaniu dofinansowań na rozwój pracowników i organizacji. **Misją Certes** jest wspieranie różnorodności wewnętrznych struktur organizacji oraz propagowanie dobrych praktyk w zakresie dzielenia się siłą i mocą różnorodności z klientami, kontrahentami i wszystkimi współpracującymi podmiotami.

*CERTES TO TAKŻE **SYGNATARIUSZ KARTY RÓŻNORODNOŚCI**, CO OZNACZA, ŻE FIRMA REKOMENDUJE SPRAWDZONE ROZWIĄZANIA ORAZ DOŚWIADCZENIA EKSPERTÓW W RAMACH PROJEKTU „DIVERSITY & INCLUSION”.*

*W RAMACH DZIAŁAŃ PROPAGUJĄCYCH DEI CERTES STAŁ SIĘ **JEDNOSTKĄ CERTYFIKUJĄCĄ DOSTĘPNOŚĆ** W POLSCE I KAŻDEGO DNIA STARA SIĘ ZWIĘKSZAĆ ŚWIADOMOŚĆ DOTYCZĄCĄ DOSTĘPNOŚCI.*

Firma zatrudnia osoby z niepełnosprawnościami, aby lepiej zrozumieć ich potrzeby i przeprowadza profesjonalne audyty, których celem jest wdrażanie dobrych praktyk w świadomych organizacjach.

Certes posiada wyspecjalizowaną **kadrę ekspertów**, którzy realizują projekty związane z różnorodnością, włączeniem oraz dostępnością. Ich celem jest spojrzenie na organizację z lotu ptaka i wdrożenie najlepszych rozwiązań przygotowanych przez konsultantów. Wierzą, że każda firma może czerpać z różnorodności poprzez wprowadzenie polityki równych szans i dbanie o kulturę organizacyjną. W ten sposób Certes przyczynia się do budowania bardziej zrównoważonego i sprawiedliwego społeczeństwa.

NIE WAHAJCIE SIĘ, ROZPOCZNIJCIE JUŻ DZIŚ DZIAŁANIA WSPIERAJĄCE RÓŻNORODNOŚĆ!



O autorkach



Kamila Kisiel

Menedżer ds. rozwoju i marketingu w firmie Certes. Posiada ponad 14-letnie doświadczenie w dostarczaniu innowacyjnych i skutecznych rozwiązań dla klientów korporacyjnych w obszarze biznesowym, szkoleniowym oraz doradczym. Jej praca skupia się na dostosowywaniu strategii szkoleniowej do potrzeb struktury organizacyjnej, integracji i rozwoju przywództwa.

Posiada bogate wykształcenie akademickie. Ukończyła studia z zakresu Psychologii oraz Edukacji Medialnej i Dziennikarstwa na Uniwersytecie Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie. Jej wiedza z dziedziny psychologii pozwala jej lepiej rozumieć potrzeby klientów oraz efektywnie zarządzać procesem szkoleniowym.

Praca jest dla niej nie tylko obowiązkiem, ale także pasją. Codziennie wykorzystuje swoje umiejętności i wiedzę, aby kreować nowe produkty i usługi, które spełniają oczekiwania klientów. Jej głównym celem jest dostarczanie klientom rozwiązań, które przynoszą realne korzyści i przyczyniają się do rozwoju ich organizacji.

Kamila jest profesjonalistką w swojej dziedzinie i cenionym ekspertem w branży. Jej zaangażowanie, umiejętności interpersonalne i zdolność do kreatywnego myślenia przyczyniają się do tworzenia innowacyjnych rozwiązań, które pomagają klientom osiągnąć sukces w dynamicznym środowisku biznesowym.



Aleksandra Kuczyńska-Pluta

Menedżer ds. rozwoju i marketingu w firmie Certes, Od ponad dekady zarządza projektami doradczo-szkoleniowymi i doradza klientom korporacyjnym w zakresie budowania rozwiązań biznesowych, szkoleniowych i coachingowych. Jej doświadczenie obejmuje szerokie spektrum obszarów, które pomagają klientom w osiąganiu ich celów.

Ukończyła studia z zakresu Psychologii Stosowanej na Akademii Pedagogiki Specjalnej. Jej wiedza z dziedziny psychologii pozwala jej tworzyć efektywne rozwiązania szkoleniowo-doradcze, które są dostosowane do indywidualnych potrzeb klientów. Ponadto, Aleksandra jest certyfikowanym konsultantem PRISM Brain Mapping, co dodatkowo wzbogaca jej umiejętności i narzędzia do pracy z klientami.

Praca jest dla niej wyzwaniem, która inspiruje ją do codziennego rozwoju w zupełnie nowych obszarach. Jest zaangażowana w tworzenie nowych rozwiązań szkoleniowo-doradczych, które przynoszą realne korzyści dla klientów. Jej determinacja i profesjonalizm przyczyniają się do osiągania wysokich standardów i sukcesów w realizacji projektów.

Jej zaangażowanie i pasja w połączeniu z umiejętnością tworzenia innowacyjnych rozwiązań stanowią wartość dodaną dla klientów Certes, wspierając ich rozwój i sukces w dzisiejszym wymagającym środowisku biznesowym.

Przypisy końcowe

[1] *Mackinsey & Company, Why diversity matters, 2015 r.*
[2] *Ibidem.*
[3] Gallup, Raport: *Gallup Global Emotions*, dostępne przez: https://img.lalr.co/cms/2022/06/29185719/2022-Gallup-Global-Emotions-Report-2022_compressed.pdf, *2022 r.*
[4] Raport: *Gallup Global...*, op. cit., 2022 r.
[5] J. Pawłowska, *D&I w świecie biznesu*, dostępne przez: https://jobs.majorel.com/poland/blog/di-w-swiecie-biznesu/, 14.12.2021 r.
[6] *E.E. Kossek, S.A. Lobel, Managing diversity: human resource strategies for transforming the workplace, 1996 r.*
[7] Raport: Deloitte, *Beyond reskilling Manufacturing's future depends on diversity, equity, and inclusion*, dostępne przez: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/energy-resources/us-dei-beyond-reskilling.pdf, 2021 r.
[8] AJ Hess, *The 5 biggest workplace trends of 2023, according to Glassdoor and Indeed*, dostępne przez: https://www.fastcompany.com/90812401/the-5-biggest-workplace-trends-of-2023-according-to-glassdoor-and-indeed?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pl&_x_tr_hl=pl&_x_tr_pto=sc, 16.11.2022 r.
[9] Ibidem.
[10] *C. Smith, The Radical Transformation of Diversity and Inclusion The Millennial Influence, dostępne przez: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/about-deloitte/us-inclus-millennial-influence-120215.pdf, 2015 r.*
[11] *K. Bakhtiari, Gen-Z Demand Racial Justice, Not Just Diversity, Equity And Inclusion From Brands, dostępne przez: https://www.forbes.com/sites/kianbakhtiari/2022/06/05/gen-z-demand-racial-justice-not-just-diversity-equity-and-inclusion-from-brands/, 05.06.2022 r.*
[12] Raport: *Gallup Global...*, op. cit., 2022 r.
[13] Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej, Dz.U.2004.90.864/2, Wersja od: 1 stycznia 2021 r.
[14] Agencja Praw Podstawowych Unii Europejskiej i Rada Europy, *Podręcznik europejskiego prawa antydyskryminacyjnego*, 2019, str. 54
[15] *Deliotte, The state of burnout for women in the workplace, dostępne przez: https://unstoppableperformanceleaders.com/the-state-of-burnout-for-women-in-the-workplace/, 2022 r.*
[16] A. Moser, *Jak poprawić różnorodność płci w miejscu pracy*, dostępne przez: https://www-cultureamp-com.translate.goog/blog/improve-gender-diversity-in-the-workplace?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pl&_x_tr_hl=pl&_x_tr_pto=sc
[17] Bonus.ly, *The Ultimate Employee Retention Guide*, dostępne przez: https://bonus.ly/employee-retention-guide/causes-of-employee-turnover
[18] Raport: K. Dolan, S. Prince, et al., *Diversity wins: How inclusion matters*, https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters, 19.05.2020 r.
[19] [19] *E. Hinchliffe, Kobiety-prezesi zarządzają zaledwie 4,8% największych firm na świecie z listy Global 500,* dostępne przez: https://fortune-com.translate.goog/2022/08/03/female-ceos-global-500-thyssenkrupp-martina-merz-cvs-karen-lynch/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pl&_x_tr_hl=pl&_x_tr_pto=sc&_x_tr_hist=true, 03.08.2022 r.
[20] D. Kahneman., *Thinking, Fast and Slow*, London: Penguin, 2012 r.
[21] *Konsultanci firmy Certes, Badanie opinii pracowników na temat: Jakie są korzyści z wdrożenia DEI w miejscu pracy?, 2022 r.*
[22] McKinsey & Company, Raporty: *Why Diversity Matters (2015), Delivering through Diversity* (2018), *Diversity wins. How inclusion matters* (2020)
[23] World Economy Forum in with collaboration McKinsey & Company, *Global Parity Alliance: Diversity, Equity and Inclusion Lighthouses 2023*, World Economy Forum, 13.01.2023 r.
[24] PwC, *Our 5 point social mobility action plan*, dostępny przez: https://www.pwc.co.uk/who-we-are/our-purpose/empowered-people-communities/social-mobility.html
[25] Randstad, *Hire Hope,* dostępne przez: https://www.randstadusa.com/hire-hope/
[26] Nikkei Asia, Japan's Shiseido aims for 40% female management by 2020, dostępne przez: https://asia.nikkei.com/Business/Japan-s-Shiseido-aims-for-40-female-management-by-2020, 06.01.2017 r.
[27] Shiseido, *Diversity, Inclusion and the Empowerment of Women at Shiseido*, dostępne przez: https://corp.shiseido.com/en/sustainability/society/gender-equality3/
[28] Ananya Bhattacharya, *What are the causes of gender inequality in India?*, dostępne przez: https://www.weforum.org/agenda/2019/02/causes-gender-inequality-india/, 06.02.2019 r.
[29] Walmart, *Live Better U*, dostępny przez: https://corporate.walmart.com/media-library/document/live-better-u-fact-sheet-sept-2022/_proxyDocument?id=00000183-5cfd-df75-a7cf-5effd1980000, 2022 r.
[30] A. Adkins, B. Rigoni, *Millennials Want Jobs to Be Development Opportunities,* Gallup, dostępny przez: https://www.gallup.com/workplace/236438/millennials-jobs-development-opportunities.aspx, 20.06.2016 r.
[31] B. Turczynski, *2023 HR Statistics: Job Search, Hiring, Recruiting & Interviews*, dostepne przez: https://zety.com/blog/hr-statistics, 23.12.2022 r.
[32] Glassdoor for Employers, *40+ Stats For Companies to Keep In Mind for 2021*, dostępne przez: https://www.glassdoor.com/employers/resources/hr-and-recruiting-stats/,
[33] *Konsultanci firmy Certes, Badanie opinii nt. wdrożenia D&I w firmie wśród klientów i potencjalnych klientów firmy Certes., 2022 r.*
[34] R. Lorenzo, M. Reeves, How and Where Diversity Drives Financial Performance, dostępne przez: https://hbr.org/2018/01/how-and-where-diversity-drives-financial-performance, 30.01.2018 r.
[35] N. Perry, *20 Diversity in the Workplace Statistics to Know*, dostępne przez: https://www.fundera.com/resources/diversity-in-the-workplace-statistics?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pl&_x_tr_hl=pl&_x_tr_pto=sc, 23.01.2023 r.
[36] McKinsey Quarterly, *Debiasing the corporation: An interview with Nobel laureate Richard Thaler,* dostępne przez: https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/debiasing-the-corporation-an-interview-with-nobel-laureate-richard-thaler, 09.05.2018 r.
[37] Kalyn Wilson, *Beyond Black & White: Transforming Your DEI Strategy with the Right Data*, dostępne przez: https://blog.bonus.ly/dei-transformation-through-the-right-data, 13.04.2021 r.
[38][38] https://bonus.ly/