

CERTES.



RAPORT

Niezauważona kompetencja przyszłości

Globalna perspektywa
Diversity&Inclusion

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	12
RÓŻNICA MIĘDZY „DIVERSITY” A „INCLUSION”.....	13
RÓŻNICA MIĘDZY RÓŻNORODNOŚCIĄ A DOSTĘPNOŚCIĄ.....	14
RÓŻNE ODMIANY DIVERSIT	15
WIELOPOKOLENIOWOŚĆ A ZARZĄDZANIE RÓŻNORODNOŚCIĄ	18
RÓŻNE GENERACJE, CZYLI CZYM SIĘ RÓŻNIMY?.....	20
RÓŻNORODNOŚĆ, RÓWNOŚĆ, INTEGRACJA I PRZYNALEŻNOŚĆ W MIEJSCU PRACY ..	22
RÓWNOŚĆ SZANS KOBIEC I MĘŻCZYŹN.....	23
CODZIENNA RÓŻNORODNOŚĆ I DOSTĘPNOŚĆ W MIEJSCU PRACY	25
KORZYŚCI Z WDROŻENIA DEI W MIEJSCU PRACY	28
PRZEGLĄD WDROŻEŃ DEI W FIRMACH	33
6 PRZYKŁADOWYCH WDROŻEŃ DEI PRZEZ MIĘDZYNARODOWE FIRM.....	35
ZARZĄDZANIE TALENTAMI – ZARZĄDZANIE RÓŻNORODNOŚCIĄ	37
ZRÓŻNICOWANE ZESPOŁY ZWIĘKSZAJĄ KREATYWNOŚĆ I INNOWACYJNOŚĆ	41
DEI A REALNE ZMIANY W PROCESIE SPRZEDAŻY	42
PRZYWÓDZTWO WŁĄCZAJĄCE	45
INKLUZYWNOŚĆ TECHNOLOGICZNA	50
BUDOWANIE ŚWIADOMOŚCI DEI	53
O NAS	56
O AUTORKACH.....	58

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 rozumiani. Jest również ważna, aby zapewnić, że wszystkie głosy są szanowane i wszyscy czują się zaangażowani i zmotywowani do osiągania wspólnych celów.

*RÓŻNORODNOŚĆ TO STAN UMYŚLU,
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 wyzwaniem związanym z zarządzaniem zasobami ludzkimi, biznesowymi i technologicznymi w obliczu, których staje obecnie współczesny menedżer. Niezwykle ważnym aspektem jest transformacja i zmiana mentalności, która umożliwi 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.

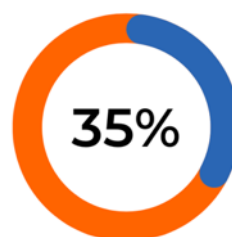
Menedżerowie nie tylko muszą nadążać za ciągłymi zmianami, ale także skutecznie zarządzać różnorodnością. Jest to ważne, ponieważ heterogeniczność zwiększa zdolność organizacji do wdrażania innowacji i wytwarzania nowych produktów oraz usług. Dzięki niej organizacje mogą wykorzystać szeroki zakres wiedzy, doświadczenia i umiejętności, aby lepiej zaspokajać potrzeby klientów i tworzyć nowe rozwiązania. W celu skutecznego wykorzystania różnorodności 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 na 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 edukację 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 karierze³.

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 WARTĄ 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. Warty 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.

Chcesz zapoznać się z dalszą częścią?

Wypełnij formularz i uzyskaj pełny dostęp do naszego raportu!

<https://szkolenia.certes.pl/strefa-out-of-the-box/diversity-inclusion/>

Różne oblicza
diversity