



Τι εννοούμε με τον όρο διαφορετικότητα;

Μαζί με τη διασφάλιση της απουσίας διακριτικής μεταχείρισης προς ανθρώπους που προέρχονται από διαφορετικές ομάδες, η αναγνώριση της διαφορετικότητας σημαίνει κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι διαφορές και οι ομοιότητες των ανθρώπων μπορούν να χρησιμοποιηθούν προς όφελος του ατόμου, του οργανισμού και της κοινωνίας στο σύνολό της. Η διαχείριση της διαφορετικότητας μας, μέσω της διασφάλισης της δίκαιης και ίσης μεταχείρισης, δεν είναι απλά «καλό πράγμα», αλλά και απαίτηση μέσα σε έναν πολύπλοκο κόσμο που δεν παύει να αλλάζει.

Τι καθιστά επίκαιρη τη διαφορετικότητα;

Δεν είναι μόνο η νέα νομοθεσία που ωθεί τους οργανισμούς να εξετάσουν το θέμα της διαχείρισης της διαφορετικότητας. Άλλες κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές διαδραματίζουν επίσης το δικό τους ρόλο.

Δημογραφικές αλλαγές

Όλες οι Ευρωπαϊκές χώρες έχουν υποστεί (και συνεχίζουν να υφίστανται) εντυπωσιακές αλλαγές όσον αφορά τη σύνθεση του πληθυσμού τους, οι οποίες

Νέοι νόμοι απαγορεύουν τις διακρίσεις, την παρενόχληση και τον εκφοβισμό υπαλλήλων λόγω φυλετικής ή εθνικής προέλευσης, αναπηρίας, ηλικίας, σεξουαλικής προτίμησης, θρησκείας ή πεποιθήσεων. Όλες οι εταιρίες ή οργανισμοί πρέπει να εξετάσουν τους τρόπους πρόληψης των διακρίσεων που μπορεί να λάβουν χώρα σε οποιοδήποτε από τους παραπάνω τομείς.

Ωστόσο, για πολλές επιχειρήσεις ή οργανισμούς, η συμμόρφωση με τη νομοθεσία δεν είναι παρά το πρώτο βήμα. Μελετώντας τους τρόπους με τους οποίους η διαφορετικότητα του προσωπικού μπορεί να χρησιμοποιηθεί ώστε να δημιουργήσει αξία και πλεονέκτημα, οι εταιρίες ή οργανισμοί μπορούν να κάνουν άλλο ένα βήμα ώστε να γίνουν «επιχειρήσεις ή οργανισμοί που υπερέχουν». Σήμερα, πολλοί άνθρωποι αναγνωρίζουν ότι η απόδοση αξίας στην διαφορετικότητα και η επιδίωξη της αποτελούν ζωτικούς παράγοντες για τις εταιρίες, τους οργανισμούς και τα άτομα.

Ωστόσο, η ύπαρξη διαφορετικού εργατικού δυναμικού δεν συνεπάγεται από μόνη της θετικά οφέλη. Η διαχείριση της διαφορετικότητας πρέπει να είναι αποτελεσματική, για να είναι δυνατό να αποκομισθεί το όφελος της διαφορετικότητας.

συνεπάγονται αλλαγές στους ανθρώπους που προσλαμβάνουμε, στους οποίους παρέχουμε προϊόντα και υπηρεσίες και από τους οποίους αγοράζουμε αγαθά και υπηρεσίες. Για παράδειγμα:

- > Όλο και περισσότερες γυναίκες εισέρχονται στην αγορά εργασίας και γίνονται επιχειρηματίες.
- > Η μετανάστευση έχει οδηγήσει σε πολυπολιτισμικό και πολυεθνικό πληθυσμό σε ολόκληρη την Ευρώπη.
- > Τα άτομα με αναπηρίες, οι ομοφυλόφιλοι άνδρες και γυναίκες, για παράδειγμα, θέτουν σε αμφισβήτηση τα στερεότυπα.
- > Η μέση ηλικία του εργατικού δυναμικού αυξάνεται, το εργατικό δυναμικό περιλαμβάνει λιγότερους νέους ανθρώπους και περισσότερους μεγαλύτερης ηλικίας.

Αυτές οι αλλαγές σημαίνουν ότι τα κλασικά μοντέλα απασχόλησης, κατανάλωσης, αξιών και πεποιθήσεων είναι πλέον παρωχημένα. Οι επιτυχημένοι οργανισμοί ή επιχειρήσεις κατανοούν αυτές τις αλλαγές και τις αξιοποιούν προς όφελός τους.

Αλλαγή των προσδοκιών

Καθίσταται όλο και πιο εμφανές ότι η κοινωνική και ηθική διάσταση της εργασίας καθώς και ο τρόπος κατανάλωσης προϊόντων ή χρήσης υπηρεσιών απασχολούν τους ανθρώπους. Σε αυτό το πλαίσιο, η ιδέα ότι οι εταιρίες ή οργανισμοί πρέπει να αντιμετωπίζουν δίκαια τους υπαλλήλους τους είναι μία από τις βασικές πεποιθήσεις του κοινού σε αυτόν τον τομέα. Οι υπάλληλοι έχουν

επίσης υψηλότερες προσδοκίες από τους εργοδότες τους: θέλουν να είναι δίκαιοι στις ενέργειές τους και να ικανοποιούν τις ανάγκες τους μέσω, για παράδειγμα, ευέλικτων ωραρίων εργασίας και «εξισορρόπησης εργασίας-προσωπικής ζωής». Η ταχύτητα των αλλαγών συνεπάγεται ότι οι τρόποι ζωής, οι αξίες, τα γούστα και οι ανάγκες δεν είναι δυνατό να θεωρούνται δεδομένα. Όλο και περισσότερο, όσοι επενδύουν σε εταιρίες ή οργανισμούς ή τους χρηματοδοτούν απαιτούν εμφανή υλοποίηση της διαφορετικότητας. Η τεχνολογία δίνει στους ανθρώπους μεγαλύτερη πρόσβαση σε πληροφορίες.

Ποιά είναι τα οφέλη της αποτελεσματικής διαχείρισης της διαφορετικότητας;

Πρόσφατες έρευνες σε οργανισμούς σε ολόκληρη την Ευρώπη δείχνουν πως η δημιουργία και η διαχείριση πολυμορφικών οργανισμών μπορούν να παράσχουν πραγματικά οφέλη, είτε στον ιδιωτικό, είτε στο δημόσιο τομέα, είτε σε μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, είτε σε μεγάλους είτε σε μικρούς οργανισμούς ή επιχειρήσεις. Οι στρατηγικές διαχείρισης της διαφορετικότητας μπορούν να βοηθήσουν στο συσχετισμό των εσωτερικών και των εξωτερικών πτυχών του έργου ενός οργανισμού ή εταιρείας. Ενώ κάθε επιχείρηση ή οργανισμός θα πρέπει να μελετήσει τις δικές του προτεραιότητες, αυτά τα οφέλη μπορεί να είναι μεταξύ άλλων τα ακόλουθα:

- > Προσέλκυση, πρόσληψη και διατήρηση στις θέσεις εργασίας, ανθρώπων με ευρύ φάσμα «ικανοτήτων».
- > Μείωση των δαπανών του κύκλου κινήσεως εργαζομένων και των απουσιών από την εργασία.
- > Συμβολή στην ευελιξία και τη δεκτικότητα εκ μέρους των υπαλλήλων.
- > Οικοδόμηση της δέσμευσης, του ηθικού και της «διάκρισης βάσει της προσωπικής προσπάθειας» των υπαλλήλων.
- > Καλύτερη διαχείριση των συνεπειών της παγκοσμιοποίησης και των τεχνολογικών αλλαγών.

- > Βελτίωση της δημιουργικότητας και της καινοτομίας.
- > Βελτίωση της γνώσης του τρόπου λειτουργίας στο πλαίσιο διαφορετικών πολιτιστικών κληρονομιών.
- > Βελτίωση της κατανόησης των αναγκών των πελατών που ήδη υπάρχουν.
- > Βοήθεια στην ανάπτυξη νέων προϊόντων, υπηρεσιών και στρατηγικών μάρκετινγκ.
- > Βελτίωση της φήμης και της εικόνας του οργανισμού στις ομάδες κοινού της.
- > Δημιουργία ευκαιριών για τις ομάδες σε μειονεκτική θέση και οικοδόμηση κοινωνικής συνοχής.

Μερικά παραδείγματα πιθανών ενεργειών ενός οργανισμού ή επιχείρησης

Περίπτωση 1

Ένας οργανισμός χρηματοοικονομικών υπηρεσιών εισήγαγε ένα φάσμα ευέλικτων επιλογών ωραρίων εργασίας ώστε να λάβει υπόψη του τις ανάγκες των υπαλλήλων για εξισορρόπηση των ευθυνών εργασίας και μέριμνας των παιδιών, τόσο για τις γυναίκες όσο και για τους άντρες, που μπορεί να έχουν διαφορετικές ευθύνες σε διάφορα στάδια της καριέρας τους. Αυτό οδήγησε απευθείας σε αύξηση των επιστροφών των γυναικών μετά από τη άδεια εγκυμοσύνης τους, υπολογίσιμες βελτιώσεις της ικανοποίησης των πελατών και μειωμένες δαπάνες κύκλου κινήσεως εργαζομένων.

Περίπτωση 2

Η εδραίωση ενός δικτύου συνεργασιών μεταξύ τοπικών καταστημάτων και ομάδων ατόμων με αναπηρίες ενίσχυσε την ευαισθητοποίηση του προσωπικού και βελτίωσε τις υπηρεσίες σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών με αναπηρίες. Το αποτέλεσμα ήταν η αύξηση των πωλήσεων σε άτομα με αναπηρίες καθώς και η βελτίωση του περιβάλλοντος αγορών για όλους τους πελάτες.

Περίπτωση 3

Μετά από την ανάπτυξη μιας πολιτικής υψηλού προφίλ υπέρ της διαφορετικότητας, μαζί με ένα πρόγραμμα κατά της παρενόχλησης και «σεβασμού στο χώρο της



εργασίας», από κοινού με τα συνδικάτα της, μια εταιρεία μηχανικών και τεχνολογικών έργων βελτίωσε εντυπωσιακά τη σταδιακή πρόσληψη γυναικών. Κατάφερε να προσλάβει γυναίκες σε έναν τομέα όπου κατά παράδοση αποτελούσαν μικρή μειονότητα.

Περίπτωση 4

Με στόχο την αύξηση του προσωπικού που είχε ηλικία άνω των 50, ώστε να αντικατοπτρίζει καλύτερα το πελατολόγιό της, μια εταιρεία πωλήσεων ανέπτυξε διάφορες μεθόδους πρόσληψης, εισαγωγής εργαζομένων και προγραμμάτων, καθώς και ένα φάσμα διευθετήσεων των ωραρίων εργασίας. Αισθητές βελτιώσεις στην πίστη και την αξιοπιστία των υπαλλήλων οδήγησαν σε μείωση των δαπανών πρόσληψης και σε αύξηση των πωλήσεων στους πελάτες μεγαλύτερης ηλικίας.

Περίπτωση 5

Καθώς βρίσκεται σε μια περιοχή με μεγάλο ποσοστό εθνικών μειονοτήτων, μια τράπεζα άρχισε να προσλαμβάνει τοπικό προσωπικό, το οποίο μιλούσε τη γλώσσα της μειονοτικής κοινότητας, ανακαίνισε τους χώρους της και ανέπτυξε σχέσεις με επιχειρήσεις της περιοχής που ανήκουν σε μέλη της μειονότητας. Αυτές οι ενέργειες, σε συνδυασμό με προσαρμοσμένα προϊόντα και επικοινωνίες, οδήγησαν σε εντυπωσιακές αυξήσεις του κύκλου εργασιών. Μελέτες από ανεξάρτητους φορείς έδειξαν ότι η εταιρεία χαιρεί μεγάλης εκτίμησης στην εν λόγω περιοχή.

Περίπτωση 6

Μετά από την εδραίωση ομάδων δικτύων για εθνικές μειονότητες, γυναίκες καθώς και ομοφυλόφιλους υπαλλήλους, ένας δημόσιος οργανισμός κατάφερε να αναθεωρήσει το είδος των υπηρεσιών που προσέφερε σε διάφορα τμήματα της κοινωνίας. Χρησιμοποιώντας τις ικανότητες και τις γνώσεις του, ο οργανισμός κατάφερε να βελτιώσει τις υπηρεσίες που παρείχε, να επικοινωνήσει πιο αποτελεσματικά με ένα ευρύτερο φάσμα ομάδων πελατών και να μειώσει τις απώλειες που δημιουργούνταν λόγω ασυνεννοησίας.

Υλοποίηση

Η διαχείριση της διαφορετικότητας αποτελεί ολόκληρο ταξίδι, όχι απλά ένα έργο! Ωστόσο, θα πρέπει να λάβετε υπόψη ορισμένους τομείς κλειδιά:

- > Εντοπισμός και αναγνώριση των σημαντικών ειδών διαφορετικότητας.
- > Συνεργασία με διάφορους ενδιαφερόμενους, ώστε να κατανοήσετε τη δική σας «επιχειρησιακή περίπτωση».
- > Κοινοποίηση των ενεργειών σας στους υπαλλήλους, τους πελάτες, τους επενδυτές, τους χρηματοδότες κ.λπ.
- > Διασφάλιση της κατανόησης, εκ μέρους του προσωπικού, της σημασίας της διαφορετικότητας για αυτούς και την εργασία τους.
- > Αναθεώρηση της επιρροής της στρατηγικής διαχείρισης της διαφορετικότητας που εφαρμόζετε.
- > Ανάπτυξη πολιτικών και πρακτικών που αντικατοπτρίζουν και υλοποιούν τη δέσμευσή σας για διαχείριση της διαφορετικότητας.
- > Οικοδόμηση της υποστήριξης και της εμπιστοσύνης από άτομα εντός και εκτός του οργανισμού.
- > Μαθήματα από τις εμπειρίες άλλων και οροθέτηση των ενεργειών σας.

Πάνω απ' όλα, κάντε τη διαχείριση της διαφορετικότητας ζωντανό κομμάτι του οργανισμού σας!

Η παρούσα σειρά ενημερωτικών δελτίων αποσκοπεί στην παροχή των βασικών πληροφοριών σχετικά με τις πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης κατά των διακρίσεων καθώς και πρακτικών συμβουλών σχετικά με τους τρόπους με τους οποίους οι οργανισμοί και τα άτομα μπορούν να αποφύγουν και να καταπολεμήσουν τις διακρίσεις. Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με την εκστρατεία «Για την διαφορετικότητα. Κατά των διακρίσεων» σε ολόκληρη την ΕΕ και σχετικά με την κατάσταση στο δικό σας κράτος μέλος, επισκεφθείτε την ιστοσελίδα μας στη διεύθυνση:
www.stop-discrimination.info

www.stop-discrimination.info

