



Zarządzanie różnorodnością

dlaczego jest tak ważne dla każdej organizacji?



>>>>> Korzyści płynące z różnorodności

Za Różnorodnością



Przeciw Dyskryminacji



Co rozumiemy przez zarządzanie różnorodnością?

Zarządzanie różnorodnością to przede wszystkim zapobieganie dyskryminacji i walka z jej przejawami. To także zrozumienie, w jaki sposób różnice i podobieństwa między ludźmi mogą przyczynić się do osiągnięcia korzyści przez indywidualne osoby, organizacje, a także społeczeństwo jako całość.

Zarządzanie różnorodnością poprzez zapewnienie sprawiedliwych zasad i równości jest nie tylko właściwym działaniem, staje się ono również konieczne w zmieniającym się i złożonym świecie.

Co sprawia, że różnorodność staje się tak ważną kwestią?

Organizacje zajmują się kwestią zarządzania różnorodnością nie tylko ze względu na nowe prawodawstwo, ale także ze względu na zachodzące zmiany społeczne i ekonomiczne.

Zmiany demograficzne

Wszystkie kraje europejskie przechodzą poważne zmiany demograficzne, co wpływa na to, jakich ludzi się zatrudnia, komu dostarcza się dobra i usługi i kto je dostarcza. Np.:

Nowo wprowadzone prawo zakazuje dyskryminacji, molestowania i wiktylizacji pracowników ze względu na pochodzenie etniczne lub rasowe, niepełnosprawność,

wiek, orientację seksualną, religię lub przekonania. Wszyscy pracodawcy powinni rozważyć, w jaki sposób mogą zapobiegać dyskryminacji i walczyć z nią.

Dla wielu z nich przestrzeganie prawa stanowi tylko pierwszy krok. Dzięki promowaniu różnorodności i jej wykorzystaniu do tworzenia nowych wartości i korzyści, organizacje zdobywają dodatkowe punkty w ocenie pracowników.

Obecnie wiele osób uświadamia sobie, że docenianie i promowanie różnorodności jest ogromnie ważne zarówno dla organizacji, jak i poszczególnych osób. Jednakże samo posiadanie różnorodnej siły roboczej nie wystarczy. Różnorodność musi być efektywnie zarządzana, by przynieść wymierne korzyści.

- > zwiększa się liczba kobiet, dla których otwiera się rynek pracy i które zakładają własne przedsiębiorstwa,
- > migracja prowadzi do powstawania wielokulturowego i wieloetnicznego społeczeństwa,
- > grupy dotychczas marginalizowane jak np. osoby niepełnosprawne, homoseksualiści rzucają wyzwanie dotychczasowym stereotypom w zatrudnieniu,
- > średnia wieku osób pracujących zwiększa się, mniej jest pracowników młodych niż starszych.

Zmiany te oznaczają, że tradycyjne wzorce zatrudnienia, konsumpcji i sposobu myślenia stają się przestarzałe. Organizacje osiągające sukcesy, rozumieją te zmiany i efektywnie je wykorzystują.

Zmiana oczekiwań

Ludzie coraz bardziej są zainteresowani społecznymi i etycznymi wymiarami swojej pracy i sposobem, w jaki nabywają produkt lub korzystają z usług. Powszechne stało się przekonanie, że organizacje powinny traktować sprawiedliwie swoich pracowników. Pracownicy mają także większe oczekiwania w stosunku do swoich pracodawców. Oczekują, że pracodawcy będą sprawiedliwi w swoich działaniach i dostosują się do ich potrzeb, np. zastosują elastyczny czas pracy i zapewnią równowagę między pracą i życiem prywatnym. Tempo zacho-



dzających zmian sprawia, że założenia dotyczące kultury, wartości, gustów i potrzeb nie są sprawą oczywistą. Efektywnego zarządzania różnorodnością oczekują od organizacji także właściciele i inwestorzy. Technologia umożliwia ludziom szerszy dostęp do informacji.

Jakie są korzyści z efektywnego zarządzania różnorodnością?

Ostatnie badania organizacji w Europie pokazują, że promowanie różnorodności i zarządzanie nią przynosi realne korzyści bez względu na sektor, w jakim działa organizacja (sektor prywatny, publiczny, typu non-profit) czy też jej rozmiar. Strategia zarządzania różnorodnością może pomóc stworzyć połączenia w wielu wewnętrznych i zewnętrznych aspektach pracy danej organizacji. Choć każda organizacja kieruje się specyficznymi priorytetami, niewątpliwymi korzyściami płynącymi z efektywnego zarządzania różnorodnością są:

- > możliwość zatrudnienia i utrzymania w organizacji utalentowanych osób z dotychczas marginalizowanych grup,
- > zredukowanie kosztów związanych z fluktuacją kadr i absencją,
- > zwiększenie zaangażowania i elastycznego podejścia do pracy zatrudnionych osób,
- > podnoszenie morale pracowników i ich gotowości do wysiłku,

- > lepsze zarządzanie zmianami wynikającymi z globalizacji i postępu technologicznego,
- > zwiększenie kreatywności i innowacyjnego podejścia do wykonywanych zadań,
- > zwiększenie wiedzy o sposobach działania w wielokulturowym środowisku,
- > zwiększenie zrozumienia potrzeb aktualnych klientów,
- > wsparcie przy rozwijaniu nowych produktów, usług i strategii marketingowych,
- > poprawa reputacji organizacji,
- > tworzenie możliwości pracy dla grup marginalizowanych i budowanie poczucia wspólnoty.

Przykłady pozytywnych działań organizacji

Organizacja 1

Organizacja zajmująca się usługami finansowymi wprowadziła opcje elastycznego czasu pracy, biorąc pod uwagę potrzeby pracowników, zarówno kobiet, jak i mężczyzn. Uwzględniono różne zakresy odpowiedzialności na różnych etapach kariery zawodowej. Doprowadziło to do zwiększenia liczby powrotów do pracy kobiet po urlopie macierzyńskim, zauważalnego polepszenia satysfakcji pracowników oraz redukcji kosztów, związanych z fluktuacją kadr.

Organizacja 2

Nawiązanie partnerskiej współpracy pomiędzy lokalnymi sklepami i grupami osób niepełnosprawnych umożliwiło zwiększenie świadomości załogi i polepszenie usług świadczonych osobom niepełnosprawnym. Mimo, że działanie to zainspirowane zostało przez politykę firmy, sprzedaż dla osób niepełnosprawnych wzrosła, polepszyły się także warunki sprzedaży dla innych klientów.



Organizacja 3

Firma specjalizująca się w zaawansowanych technologiach we współpracy ze związkami zawodowymi, rozpoczęła realizację polityki promowania różnorodności wg programu mającego na celu przeciwdziałania molestowaniu i popierającego atmosferę szacunku w pracy. Dzięki temu firma znacząco zwiększyła zatrudnienie młodych, wykształconych kobiet. Zatrudniła je w sektorach, w których tradycyjnie stanowiły mniejszość.

Organizacja 4

Przedsiębiorstwo handlowe, w celu zwiększenia udziału personelu, którego wiek przekraczał 50 rok życia – co miało przyczynić się do lepszej identyfikacji z docelową grupą klientów, rozwinęło zróżnicowane metody rekrutacji i wprowadziło różnorodny zakres umów o pracę. Zanotowano wzrost lojalności pracowników i ich niezawodności, co doprowadziło do redukcji kosztów rekrutacji i zwiększyło sprzedaż w sektorze klientów w starszym wieku.

Organizacja 5

Bank działający na obszarze zamieszkanym w dużej części przez mniejszości etniczne, zaczął zatrudniać lokalną kadrę mówiącą językiem mniejszości etnicznych. Odnowił także siedzibę i rozwinął kontakty z firmami, należącymi do przedstawicieli mniejszości. To działanie, połączone z dopasowaniem do potrzeb klientów produktem i ulepszoną komunikacją z mniejszościami etnicznymi, doprowadziło do znacznego wzrostu obrotów. Niezależne badania wykazały, iż firma postrzegana jest jako ważny partner lokalnej społeczności.

Organizacja 6

Organizacja z sektora publicznego, dzięki stworzeniu sieci współpracujących ze sobą grup mniejszości etnicznych, grup walczących o prawa kobiet oraz grup wspierających homoseksualistów i lesbijki, mogła polepszyć sposoby świadczenia usług oferowanych różnym członkom społeczności. Wykorzystując umiejętności i wiedzę, organizacja była w stanie nawiązać lepszą komunikację z różnymi grupami klientów i zredukować straty spowodowane brakiem zrozumienia.

Jak tego dokonać?

Zarządzanie różnorodnością to długotrwały proces, a nie prosto projekt! Obszary kluczowe, które należy wziąć pod uwagę to:

- > zidentyfikowanie i poznanie kluczowych aspektów różnorodności,
- > praca nad zrozumieniem najważniejszych kwestii dla danej organizacji,
- > informowanie o swoich działaniach pracowników, klientów, inwestorów, fundatorów itp.,
- > upewnienie się, że ludzie wiedzą, co różnorodność oznacza dla nich i ich pracy,
- > kontrolowanie wpływu realizacji strategii zarządzania różnorodnością na organizację,
- > wprowadzenie procedur i rozwiązań, które będą potwierdzeniem konsekwentnej realizacji strategii zarządzania różnorodnością,
- > budowa zaufania i zachęcanie do pomocy pracowników oraz osób spoza organizacji,
- > uczenie się od innych i porównywanie działań z działaniami innych organizacji!

Przed wszystkim postaraj się, aby wszystkie elementy zarządzania różnorodnością były rzeczywiście realizowane w Twojej organizacji!

Ta seria broszur ma na celu dostarczenie podstawowych informacji o Polityce Antydyskryminacyjnej Unii Europejskiej oraz wskazanie praktycznych sposobów zwalczania przejawów dyskryminacji w zatrudnieniu. Aby uzyskać dodatkowe informacje o unijnej kampanii „Za Różnorodnością. Przeciw Dyskryminacji.” oraz informacje o sytuacji w Twoim kraju odwiedź stronę: www.stop-discrimination.info

www.stop-discrimination.info

