

ΘΕΜΑ ΑΡ 5: ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΣΤΗ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗ

ΣΚΟΠΟΣ

Ο σκοπός του μέρους αυτού είναι η εξοικείωση σας με, και η περαιτέρω ευαισθητοποίηση για, θέματα σχετικά με τη διαχείριση της διαφορετικότητας σε επίπεδο επιχείρησης, ειδικά σε σχέση με τους Χάρτες Διαφορετικότητας, καθώς και η παροχή μερικών πρακτικών συμβουλών και ένας σύντομος βήμα-προς-βήμα οδηγός για τη διαχείριση διαφορετικότητας στο επιχειρησιακό περιβάλλον των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων.

ΛΕΞΕΙΣ-ΚΛΕΙΔΙΑ

Διαχείριση Διαφορετικότητας: Είναι η στρατηγική, περιλαμβανομένων πρωτοβουλιών και δράσεων από επιχειρήσεις και οργανισμούς, που χρησιμοποιείται για δημιουργία ενός χώρου εργασίας με ποικιλομορφία και χωρίς αποκλεισμούς, περιλαμβανομένης της προώθησης της ίσης μεταχείρισης και της ευαισθητοποίησης για τη διαφορετικότητα σε όλη την εργασιακή διαδικασία.

Χάρτες Διαφορετικότητας: Γραπτές συμφωνίες που περιλαμβάνουν βασικές αρχές για σεβασμό και ενθάρρυνση της διαφορετικότητας, οι οποίες δεσμεύουν ηθικά αλλά όχι νομικά εταιρίες και άλλους συνυπογράφοντες.

Καλές Πρακτικές: Εργασιακές μέθοδοι, πρωτοβουλίες ή δράσεις που έχουν υιοθετηθεί από εταιρίες και οργανισμούς, ειδικά για εργασιακές σχέσεις και συνθήκες, οι οποίες έχουν αξιολογηθεί θετικά όσον αφορά την παραγωγή αποτελεσμάτων, και ως εκ τούτου, θεωρούνται καλές πρακτικές τις οποίες μπορούν να μιμηθούν άλλοι.

ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Με τη συμπλήρωση της μελέτης του πέμπτου μέρους, οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση να:

- ✓ Είναι περισσότεροι εξοικειωμένοι με πιο θετικές επιχειρηματικές πρακτικές στη διαχείριση της διαφορετικότητας στον χώρο εργασίας.
- ✓ Συγκρίνουν και να αξιολογούν συγκεκριμένες δράσεις, όπως χάρτες εργασίας και μερικά καλά παραδείγματα πρακτικών, που έχουν εφαρμοστεί σε συγκεκριμένες Ευρωπαϊκές ιδιωτικές και δημόσιες εταιρίες.
- ✓ Αναγνωρίζουν τη σημασία τέτοιων δράσεων ως στρατηγικών για αύξηση της παραγωγικότητας των υπαλλήλων και της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων.

5.1: Εισαγωγή

Η πρόληψη και καταπολέμηση των διακρίσεων και η διαχείριση της διαφορετικότητας στην εργασία, είναι προτεραιότητες για πολλές επιχειρήσεις και οργανισμούς τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα. Υπάρχουν αρκετές εταιρίες που σχεδιάζουν δράσεις και παίρνουν πρωτοβουλίες για καταπολέμηση των διακρίσεων και η διαχείριση της διαφορετικότητας στην εργασία. Τέτοιες δράσεις και πρωτοβουλίες αναγνωρίζονται ως καλές πρακτικές όταν παράγουν θετικά αποτελέσματα. Η ενότητα αυτή θα παρουσιάσει και θα αναλύσει συγκεκριμένα παραδείγματα καλών πρακτικών τόσο από επιχειρήσεις του ιδιωτικού όσο και του δημόσιου τομέα.

5.2: Διαφορετικότητα στις επιχειρήσεις και Διαχείριση Διαφορετικότητας

Τις τελευταίες δεκαετίες, έχουν γίνει σημαντικές αλλαγές στη σύνθεση του εργατικού δυναμικού, από τις χαμηλότερες επαγγελματικές ιεραρχίες, στα ψηλότερα επίπεδα διοίκησης. Για παράδειγμα, υπάρχει μια αύξηση στη συμμετοχή στο εργατικό δυναμικό των γυναικών, των ατόμων με διαφορετικές εθνικότητες, και άλλων κοινωνικά ευάλωτων ομάδων. Σε αυτό το πλαίσιο, η ερώτηση είναι γιατί μια εταιρία να επενδύσει στη διαφορετικότητα.

Πέραν από το γεγονός ότι η διάκριση είναι παράνομη και ηθικά λάθος, έχει αποδειχθεί επίσης ότι η διαφορετικότητα αυξάνει την παραγωγικότητα, δίνοντας στις εταιρίες καλύτερη πρόσβαση σε νέα τμήματα της αγοράς. Η διαχείριση της διαφορετικότητας δεν περιορίζεται σε απλές πρακτικές πρόσληψης ή σε παροχή καλύτερων ευκαιριών ανέλιξης, πχ όσον αφορά γυναίκες ή άλλα άτομα που ανήκουν σε κοινωνικά ευάλωτες ομάδες. Αφού έχει αποδειχθεί ότι η διαφορετικότητα αυξάνει την παραγωγικότητα, πολλές εταιρίες έχουν εφαρμόσει συγκεκριμένα προγράμματα και πολιτικές για ενθάρρυνση της πρόληψης, προώθησης και παραμονής στην εργασία ατόμων που ανήκουν σε κοινωνικά ευάλωτες ομάδες.

Παλιότερα προγράμματα για ίσες ευκαιρίες (οι ούτω καλούμενες «θετικές δράσεις») της δεκαετίας του 1970 που εφαρμόστηκαν στον Αγγλοσαξονικό κόσμο για πρόληψη και επαγγελματική ανέλιξη γυναικών και άλλων ατόμων που ανήκουν σε κοινωνικά ευάλωτες ομάδες, ήταν συχνά περιορισμένα στο Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού και δεν εφαρμόζονταν σε όλη την εταιρεία και το περιβάλλον της. Με άλλα λόγια, ακόμα και εάν η νομοθεσία για ίση μεταχείριση και θετική δράση βοήθησε άτομα που ανήκουν σε κοινωνικά ευάλωτες ομάδες να αποκτήσουν πρόσβαση σε δουλειές που προηγουμένως δεν είχαν, ο αποκλεισμός τους από ιεραρχικά ανώτερες θέσεις μέσα στην εταιρεία δεν τους επέτρεψε να συμμετάσχουν πλήρως και ισότιμα.

Τις μέρες μας, οι εταιρίες που εφαρμόζουν ενεργητικές πολιτικές για διαφορετικότητα, θεωρούν ότι ο σεβασμός για τη διαφορετικότητα μέσα στις επιχειρήσεις έχει τα ακόλουθα πλεονεκτήματα: α) ενδυναμώνει τις πολιτισμικές αξίες στην εταιρία, β) ενισχύει τη φήμη της εταιρίας, γ) δημιουργεί ακόμα περισσότερα κίνητρα και, συνεπώς, μεγαλύτερη αποδοτικότητα ανάμεσα στο υπάρχον προσωπικό και δ) βοηθά την καινοτομία και την δημιουργικότητα μεταξύ των εργαζομένων. Άρα, πέραν από τις νομικές και ηθικές περιπλοκές τις οποίες ο μη σεβασμός για διαφορετικότητα και οι διακρίσεις στην εργασία μπορεί να έχουν, πολλές εταιρίες βλέπουν τη διαχείριση της διαφορετικότητας ως ευκαιρία να αυξάνουν την παραγωγικότητα και τον ανταγωνισμό. Μια αποτελεσματική διαχείριση διαφορετικότητας διαμορφώνει τις προϋποθέσεις για αφοσιωμένο προσωπικό και έχει θετικά αποτελέσματα όσον αφορά τη δημιουργικότητα, την επίλυση προβλημάτων και τη βελτίωση των πελατειακών σχέσεων.

Η ευαισθητοποίηση για τη διαφορετικότητα, παρόλο που είναι απαραίτητη, δεν είναι αρκετή από μόνη της για τη διαχείριση της διαφορετικότητας. Η διαχείριση της διαφορετικότητας είναι η «ενεργητική και συνειδητή ανάπτυξη μιας στρατηγικής, διοικητικής και επικοινωνιακής διαδικασίας μελλοντικού προσανατολισμού και αξίας, η οποία αποδέχεται και χρησιμοποιεί συγκεκριμένες διαφορές και ομοιότητες ως προοπτική σε μια εταιρία, και μια διαδικασία η οποία προσθέτει αξία στην εταιρία» (Keil & als., 2007:9). Η διαχείριση διαφορετικότητας περιλαμβάνει την ενσωμάτωση ιδεών και πρακτικών στις καθημερινές λειτουργίες της εταιρίας.

Το πιο κοινό παράδειγμα που χρησιμοποιείται για να υπογραμμιστεί η διαφορά μεταξύ της διαχείριση της διαφορετικότητας και των προγραμμάτων θετικής δράσης/ίσων ευκαιριών του παρελθόντος είναι αυτό με το σπίτι της καμηλοπάρδαλης: «Φανταστείτε την οργάνωσή σας ως ένα σπίτι καμηλοπάρδαλης. Η Πολιτική Ίσων Ευκαιριών έχει υπάρξει πολύ αποδοτική στο άνοιγμα της πόρτας του σπιτιού της καμηλοπάρδαλης για τον ελέφαντα, αλλά το σπίτι δε θα είναι καλύτερο για τον ελέφαντα, εκτός και εάν υπάρχει ένας αριθμός σημαντικών αλλαγών μέσα στο σπίτι. Χωρίς αυτές τις αλλαγές, το σπίτι θα παραμείνει σχεδιασμένο για καμηλοπαρδάλεις, και ο ελέφαντας δε θα νιώθει σαν το σπίτι του» (Mor Barak, 2014:38).

5.3: Οι Χάρτες Διαφορετικότητας

Οι Χάρτες διαφορετικότητας είναι εθελοντικές πρωτοβουλίες που ενθαρρύνουν επιχειρήσεις και δημόσιους οργανισμούς να υιοθετούν πρακτικές ενίσχυσης της διαφορετικότητας με το να υπογραμμίζουν τα ωφελήματά της. Επιχειρήσεις ή οργανισμοί που υιοθετούν ένα Χάρτη Διαφορετικότητας, δεσμεύονται να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν πολιτικές διαφορετικότητας και ίσης μεταχείρισης σε όλους τους τομείς. Η υπογραφή τέτοιου χάρτη είναι ένα καλό σημείο εκκίνησης για τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να

υιοθετήσουν τέτοιες πρακτικές, ενώ λειτουργεί και ως πλαίσιο αναφοράς. Από το 2005, δώδεκα (12) χάρτες διαφορετικότητας έχουν υπογραφεί από μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις και δημόσια σώματα στην Ευρωπαϊκή περιφέρεια, σε εθνικό επίπεδο (Αυστρία, Γερμανία, Γαλλία, Ισπανία, Πολωνία, Ιταλία, Σουηδία, Λουξεμβούργο, Βέλγιο, Εσθονία, Ιρλανδία και Φινλανδία). Οι εταιρίες ή οργανισμοί των χωρών αυτών βρίσκονται πίσω από τις πρωτοβουλίες για υπογραφή των κειμένων αυτών. Το 2010, οι χάρτες αυτοί συγκεντρώθηκαν και δημιουργήθηκε μια Ευρωπαϊκή πλατφόρμα επιχορηγούμενη από την ΕΕ, με σκοπό την διασπορά της πρακτικής αυτής σε άλλα Κράτη-Μέλη της ΕΕ.

5. 4. Διαχείριση Διαφορετικότητας σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις

Το Σεπτέμβριο του 2006, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή διοργάνωσε ένα συνέδριο με τον τίτλο «Διαφορετικότητα στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις». Οι κύριοι στόχοι του συνεδρίου ήταν να ανταποκριθούν στις ανάγκες των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων σε σχέση με την ευαισθητοποίηση, πληροφόρηση και κατάρτιση για θέματα διαφορετικότητας. Ανάμεσα στο υλικό για τους συμμετέχοντες, συμπεριλαμβανόταν και ένα φυλλάδιο με τίτλο «Διαφορετικότητα στην εργασία – 8 βήματα για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις»:

ΒΗΜΑ ΠΡΩΤΟ: ΑΝΑΛΥΣΗ

Σκεφτείτε την επιχείρησή σας – τα πλεονεκτήματα, τις αδυναμίες, τα θέματα και τις ανάγκες της.

Έρευνες έχουν δείξει ότι πολύ λίγοι ιδιοκτήτες ή διευθυντές μικρών ή μεσαίων επιχειρήσεων έχουν τον χρόνο να σκεφτούν για την ανάπτυξη της επιχείρησης, καθώς απασχολούνται συνεχώς με τις καθημερινές δραστηριότητες. Πριν αρχίσετε να εφαρμόζετε πολιτικές προώθησης της διαφορετικότητας, αναρωτηθείτε:

- Τι είναι αυτό που κάνει την επιχείρηση δυνατή;
- Τι είναι αυτό που την αποδυναμώνει;
- Ποια προβλήματα έχουν παρουσιαστεί πρόσφατα με την εταιρία;
- Παίρνουμε το καλύτερο από τους διευθυντές και το προσωπικό μας; Έχουμε το σωστό μείγμα ικανοτήτων και πείρας για να ικανοποιούμε τις λειτουργικές ανάγκες μας, αλλά και τις ανάγκες της αγοράς;
- Το στυλ διαχείρισής μου, επιτρέπει στους άλλους να παίρνουν πρωτοβουλίες και να είναι παραγωγικοί;
- Πόσο πολυμορφική είναι η αγορά; Μήπως γίνεται περισσότερο ή λιγότερο πολυμορφική όσον αφορά τη δημογραφία, τεχνολογία και τρόπο ζωής; Μπορούμε να ανταποκριθούμε;

- Πόσο πολυμορφικό είναι το εργατικό δυναμικό όσον αφορά διαφορετικά χαρακτηριστικά, στυλ και προσεγγίσεις, εργασιακές πρακτικές, νέους τρόπους επίλυσης προβλημάτων;
- Πώς βλέπουμε τους νόμους περί ισότητας (πχ με βάση φύλο, φυλετική ή εθνοτική καταγωγή, ηλικία, αναπηρία, σεξουαλικό προσανατολισμό, θρησκεία και πεποιθση); Μήπως αποτελούν ενόχληση για την εταιρία ή αντιθέτως, μια ευκαιρία για αλλαγή;

ΒΗΜΑ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΠΡΟΣΛΗΨΗ

Απομακρυνθείτε από αποφάσεις για πρόσληψη προσωπικού βασισμένοι σε προσωπικές και υποκειμενικές αξίες.

Έρευνες έχουν δείξει ότι υπάρχουν αρνητικά αποτελέσματα όταν δίνεται έμφαση σε προσωπικές αξίες, συμπεριφορές και πεποιθήσεις από τον ιδιοκτήτη της επιχείρησης. Οι προσωπικές αξίες μπορούν να οδηγήσουν σε ακριβά λάθη στη διαδικασία πρόσληψης και σε διάκριση (συνειδητή ή όχι), που μπορούν να οδηγήσουν με τη σειρά τους σε νομικά προβλήματα που θα μπορούσαν να βλάψουν την επιχείρηση.

Πώς να το κάνετε (Πρόσληψη):

- Περιγράψτε τις ικανότητες, γνώση και εμπειρία που χρειάζεται η εταιρία για να καλύψει τη συγκεκριμένη θέση ή τον ρόλο για τον οποίο ζητείται το άτομο.
- Δημιουργήστε μια «περιγραφή εργασίας» που να σκιαγραφεί τις ικανότητες και την εμπειρία που χρειάζεται για τη δουλειά.
- Ελέγξτε ότι η περιγραφή της εργασίας δεν αποκλείει τον οποιοδήποτε, βάση φυλετικής καταγωγής, εθνικότητας, θρησκευτικών πεποιθήσεων, φύλου, σεξουαλικού προσανατολισμού, ηλικίας ή αναπηρίας.

Επιπρόσθετα Βήματα για Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ)

- Προσαρμόστε τις μεθόδους σας για να επιτρέψετε (και να ενθαρρύνετε) άτομα με ειδικές ανάγκες να κάνουν αίτηση.
- Αποφύγετε τη διαδικασία πρόληψης «από στόμα σε στόμα». Εξετάστε μια σειρά από μεθόδους διαφήμισης (πχ κέντρο εργασίας, εθνικές, τοπικές ή «κοινοτικές» εφημερίδες, σχολεία, κολλέγια ή

πανεπιστήμια, κοινοτικούς οργανισμούς, οργανισμούς προσλήψεων, πίνακες σε καταστήματα, ιστοσελίδες, διαδίκτυο).

- Κάντε ξεκάθαρο ότι καλωσορίζετε αιτήσεις από όλα τα φάσματα της κοινότητας
- Μη δίνετε όριο ή εύρος ηλικίας σε αγγελίες για εργασία.
- Μιλήστε ανεπίσημα για τη δουλειά σε πιθανούς υποψηφίους. Αυτό θα σας βοηθήσει να περιλάβετε ανθρώπους που μπορεί να ανησυχούν για την ηλικία τους, το φύλο τους και/ή τις ειδικές ανάγκες τους κτλ.

Οφέλη:

Καλύτερο ταίριασμα μεταξύ των αναγκών της επιχείρησής σας, των ρόλων στην εργασία και του προφίλ προσωπικού. Αυτό μπορεί επίσης να οδηγήσει σε καλύτερη διατήρηση προσωπικού και αυξημένη καινοτομία.

ΒΗΜΑ ΤΡΙΤΟ: ΝΕΕΣ ΑΓΟΡΕΣ

Εξερευνήστε καινούριες/δυνητικές αγορές. Η διαφορετικότητα των καταναλωτών απαιτεί διαφορετικότητα προσωπικού, όχι μόνο όσον αφορά θέματα ηλικίας, εθνικότητας και ικανότητας, αλλά επίσης και ως ανασκόπηση των μεταβαλλόμενων κίνητρων και τρόπων ζωής στην αγορά εργασίας, σε όλες τους τις μορφές.

Έρευνες έχουν δείξει ότι οι ΜΜΕ περιορίζονται με το να επικεντρώνονται στην υπάρχουσα πελατειακή τους βάση. Αυτό σημαίνει ότι οι εταιρίες αυτές περιορίζουν τους εαυτούς τους σε μια σταθερή, γνωστή αγορά και δεν επωφελούνται από πολύ ευρύτερες ευκαιρίες στην αγορά εργασίας. Αυτό είναι αποτέλεσμα της δημιουργίας ρουτίνας και της έλλειψης εσωτερικής διαφορετικότητας, που περιορίζουν τις νέες ιδέες.

Πώς να το κάνετε:

- Αναγνωρίστε την διαφορετικότητα και την κλίμακα της δυνητικής αγοράς που θα μπορούσατε να απευθυνθείτε (ηλικιακό εύρος, σεξουαλικός προσανατολισμός, εύρος εθνικότητας, ειδικές ανάγκες).
- Ερευνήστε τις ανάγκες των διαφορετικών ομάδων στη δυνητική αγορά.
- Ζητήστε ανατροφοδότηση από πελάτες και αναπτύξτε υλικό διαφήμισης που είναι προσβάσιμο σε όλους.
- Αναγνωρίστε τα δυνητικά οφέλη της αντιστοίχισης χαρακτηριστικών όπως η προσωπικότητα, η ηλικία, το περιβάλλον και το στυλ του προσωπικού πρώτης γραμμής με αυτά των πελατών

- Ανακαλύψτε και χρησιμοποιήστε νέα μέσα και τρόπου (πχ podcasting, τοπικά περιοδικά, κοινωνικές ομάδες) για να επικεντρώσετε το μάρκετινγκ σε νέες ομάδες.
- Σκεφτείτε την πιθανότητα κατάρτισης του εργατικού δυναμικού και διαπίστευσης της εταιρίας με αναγνωρισμένα πιστοποιητικά και βραβεία, σχετικά με την αντιμετώπιση συγκεκριμένων ομάδων (πχ νοηματική για κωφούς).

Οφέλη:

Αυξάνεται η πρόσβαση σε νέες αγορές με ευκαιρίες για ανάπτυξη νέων προϊόντων/υπηρεσιών και διαφοροποίηση.

ΤΕΤΑΡΤΟ ΒΗΜΑ: ΑΝΑΓΚΕΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Βάλτε τις ανάγκες των πελατών σας στην πρώτη γραμμή της επιχειρηματικής σας στρατηγικής και της διαδικασίας σχεδιασμού σας. Αυτό θα διασφαλίσει ότι οι ποικίλες ανάγκες των πελατών αντανακλώνται στα σχέδιά σας για το μέλλον, κάτι που θα οδηγήσει την εταιρία να αναλογιστεί πώς θα προχωρήσει σε θέματα όπως προφίλ, δημιουργικότητα, συμπεριφορά και κατάρτιση αλλά και τις ανάγκες ανάπτυξης του προσωπικού.

Πώς το κάνουμε:

- Κατευθύνετε άμεσα την έρευνα αγοράς σε ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών
- Αναπτύξτε προσβάσιμα, εξωτερικά συστήματα επικοινωνίας που επιτρέπουν την ανατροφοδότηση και νέες ιδέες εκ μέρους των πελατών (παλιών και νέων). Ενσωματώστε την ανατροφοδότηση σε μια τακτική διαδικασία επιχειρηματικής αναθεώρησης

ΠΕΜΠΤΟ ΒΗΜΑ: ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Αναπτύξτε ισχυρά εσωτερικά συστήματα επικοινωνίας.

Πολλές ΜΜΕ περιορίζονται από κακή επικοινωνία μεταξύ ιδιοκτητών, διευθυντών και προσωπικού. Πρέπει να αναπτυχθούν εσωτερικά συστήματα επικοινωνίας, για να επιτραπεί και να ενθαρρυνθεί η ελεύθερη ροή ιδεών, γνώσης, πληροφοριών και λύσεων.

Πώς να το κάνετε:

- Προγραμματίστε τακτικές συναντήσεις προσωπικού, που μπορεί να είναι επιχειρηματικές ή κοινωνικές, αλλά διασφαλίστε ότι δεν αποκλείουν ανθρώπους λόγω ώρας ή τοποθεσίας. Είναι

επίσης σημαντικό να έχετε δομημένες συναντήσεις με συμφωνημένα ατζέντα, που επιτρέπουν την ομαλή, δίκαια και ίση συζήτηση.

- Επιτρέψτε και ενθαρρύνετε το προσωπικό να προτείνει ιδέες, ανώνυμα εάν χρειαστεί, μέσω γραπτών και προφορικών καναλιών (πχ πίνακας ανακοινώσεων, κουτί εισηγήσεων).
- Χρησιμοποιήστε το σύστημα αξιολόγησης για ανατροφοδότηση προσωπικού.
- Διασφαλίστε ότι η αρχή της εμπιστευτικότητας για το προσωπικό προστατεύεται.

Η αναγνώριση (και εφαρμογή) της διαφορετικότητας ιδεών, γνώσης και διαφορετικών προοπτικών είναι σημαντική για την εταιρεία αφού αυξάνει τη συμμετοχή και την αφοσίωση του προσωπικού.

ΒΗΜΑ ΕΚΤΟ: ΕΙΚΟΝΑ ΚΑΙ ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Χρησιμοποιήστε την αφοσίωσή σας στη διαφορετικότητα ως επιχειρηματικό εργαλείο για βελτίωση της φήμης της επιχείρησης και των δημοσίων σχέσεων (ειδικά για μεγάλες εταιρίες και εταιρίες του δημόσιου τομέα).

Έρευνες έχουν καταδείξει ότι οι μεγάλες εταιρίες και οι δημόσιοι οργανισμοί, χρειάζονται ολοένα και περισσότερο τις ΜμΕ να δίνουν πληροφορίες για τις πολιτικές ποιότητας και διαφορετικότητας σε προσφορές εργασίας.

Είναι βοηθητικό για τις ΜμΕ να κρατήσουν τις πολιτικές αυτές σε ισχύ, για να κερδίσουν συμβόλαια εργασίας.

Πώς να το κάνετε:

Μέσω της ανάπτυξης επίσημων πολιτικών διαφορετικότητας – αλλά κρατήστε το απλό:

- Ετοιμάστε με το προσωπικό σας μια σύντομη αξιολόγηση του πώς η διαφορετικότητα θα βοηθήσει τους υπαλλήλους τον ερχόμενο χρόνο (πχ ελαστικές ώρες εργασίας σε διάφορες θρησκευτικές γιορτές).
- Ορίστε ένα πλάνο κατάρτισης και καταγράψτε όλη την κατάρτιση που σχετίζεται με θέματα διαφορετικότητας.
- Καθορίστε τα μέτρα που έχετε λάβει για επιλογή και πρόσληψη νέου προσωπικού.
- Συμπεριλάβετε δηλώσεις για τη διαφορετικότητα στα φυλλάδιά σας, στα βιβλία σας και στους οδηγούς για την εταιρία σας, όπως θα κάνατε για θέματα ασφάλειας και υγείας.

- Παρακολουθήστε και καταγράψτε πληροφορίες για το προσωπικό και τους πελάτες σας. Ξεκινήστε με αυτό ως βάση για σχεδιασμό στρατηγικής, σε συνδυασμό με μια ετήσια αξιολόγηση για ανασκόπηση των δράσεων σας προς αυξημένη διαφορετικότητα. Για πολλά από τα Κράτη-Μέλη της ΕΕ, η συλλογή προσωπικών δεδομένων είναι ένα πολύ ευαίσθητο θέμα – σε πολλές χώρες μάλιστα, δεν κρατείται τέτοιο αρχείο από τους εργοδότες.

Οφέλη:

Καλύτερη σύνδεση με τοπικές/εθνικές/διεθνείς αλυσίδες εφοδιασμού και βελτιωμένες επαγγελματικές ευκαιρίες.

ΕΒΔΟΜΟ ΒΗΜΑ: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Αξιολογήστε τα πιθανά κόστη και οφέλη από την εφαρμογή των πολιτικών διαφορετικότητας.

Η εφαρμογή των πολιτικών διαφορετικότητας απαιτεί χρόνο και πόρους, γι' αυτό τα οφέλη της πρέπει να υπογραμμιστούν. Η αξιολόγηση πρέπει να είναι μια κοινή διαδικασία για να βοηθήσει τους ιδιοκτήτες, τους διευθυντές και το προσωπικό να αντιληφθούν γιατί παίρνονται τα βήματα αυτά, για να διατηρήσουν τη δέσμευσή τους στη διαδικασία και να ενθαρρύνουν μελλοντική ανάπτυξη των πολιτικών αυτών.

Πώς να το κάνετε:

- Σκεφτείτε τι θα χρειαστείτε να αφιερώσετε στη διαδικασία (κόστος) σε θέματα διαχείρισης χρόνου και πόρων της εταιρίας.
- Σκεφτείτε τι θα μπορούσε να είναι το αποτέλεσμα, για παράδειγμα καλύτερη επικοινωνία, καλύτερη σχέση μεταξύ προσωπικού κτλ.
- Σκεφτείτε για τα πιθανά οφέλη, πχ λύσεις σε θέματα έλλειψης εργατικού δυναμικού, αποφυγή προβλημάτων που αφορούν το προσωπικό, όπως άγχος και απουσία από την εργασία, πρόσβαση σε νέες αγορές, βελτιωμένη απόδοση σε υπάρχουσες αγορές, πρόσβαση σε ταλέντο, αξιοποίηση στο έπακρο του υπάρχοντος προσωπικού, αυξημένα επίπεδα καινοτομίας και δημιουργικότητας, βελτιωμένη φήμη.
- Αξιολόγηση σε ετήσια βάση.

Οφέλη:

Η αποδοτική, συστηματική μέτρηση του κόστους και των οφελών των πολιτικών που αφορούν το εργατικό δυναμικό είναι απαραίτητη για διατήρηση των υφιστάμενων προγραμμάτων, αλλά και για μεγαλύτερες επενδύσεις, κυρίως από «μη-χρήστες».

ΒΗΜΑ ΟΓΔΟΟ: ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ

Αναζητήστε εξωτερική υποστήριξη που θα σας βοηθήσει να υιοθετήσετε διαδικασίες για τη διαφορετικότητα.

Οι περισσότεροι ιδιοκτήτες τείνουν να ζητούν υποστήριξη από τους δικηγόρους τους, τους λογιστές τους ή από άτομα με τα οποία έχουν στενούς δεσμούς. Παρ' όλα αυτά, υπάρχουν πολλοί άλλοι ιδιωτικοί και δημόσιοι οργανισμοί που προσφέρουν επαγγελματική βοήθεια, ειδικά για τις δημόσιες επιδοτούμενες υπηρεσίες (πχ από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο). Η τοπική σας αρχή θα πρέπει να είναι σε θέση να σας παρέχει με τις πληροφορίες αυτές. Οι συντεχνίες, τα εμπορικά επιμελητήρια, και οι επαγγελματικοί οργανισμοί είναι επίσης πολύ χρήσιμες πηγές πληροφόρησης, μαζί με τους κύρια θεσμικά όργανα. Σε πολλές περιπτώσεις, το χρηματοπιστωτικό σας ίδρυμα (τράπεζα) θα μπορεί να σας κατευθύνει προς τη σωστή κατεύθυνση.

Πώς να το κάνετε:

- Ξεκινήστε με κάποιο που μπορείτε να εμπιστευτείτε και βρείτε ποιος είναι σε καλύτερη θέση για να σας βοηθήσει.
- Συζητήστε τις ανάγκες της επιχείρησής σας ανοικτά με μια εξωτερική επαφή που θα μπορεί να τη δει με φρέσκα και «ανεξάρτητα» μάτια.
- Δουλέψτε με την επαφή αυτή για να βρείτε σημεία τομής μεταξύ βασικών επιχειρησιακών θεμάτων και ειδικών τομέων πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού, για ανάπτυξη επίσημων πολιτικών και προσεγγίσεων που έχουν να κάνουν με το ανθρώπινο δυναμικό.
- Συζητήστε τις πολιτικές αυτές με άλλους διευθυντές και μέλη προσωπικού.
- Χρησιμοποιήστε την επαφή στην ανάπτυξη, εφαρμογή και συνεχή αναθεώρηση των πολιτικών αυτών.

Οφέλη:

Τα οφέλη μιας πιο επίσημης προσέγγισης, τονίζονται σε όλο το παρόν έγγραφο.