



Moduł 2 (Część 3)

Umiejętności przywódcze
sprzyjające włączeniu społecznemu

Część 3: Mierzenie wpływu przywództwa

włączającego i budowanie odporności na

dyskryminację i dyskryminację



[www. projectdare.eu](http://www.projectdare.eu)

This resource is licensed under CC BY 4.0



This project has been funded with support from the European Commission.
This publication [communication] reflects the views only of the author, and the
Commission cannot be held responsible for any use, which may be made of the
information contained therein 2022-2-IE01-KA220-VET-000099060

This resource is licensed under CC BY 4.0





Odkryj ścieżkę edukacyjną modułów DARE:

Skorzystaj z naszych bloków edukacyjnych zaprojektowanych, aby pomóc MŚP w budowaniu różnorodnych, sprawiedliwych i integracyjnych miejsc pracy. Uwolnij moc DEI, aby napędzać zrównoważony sukces swojej firmy. Nasze praktyczne i interaktywne moduły dostarczają rzeczywistych spostrzeżeń i studiów przypadków z perspektywy europejskiej - dołącz do nas w tworzeniu miejsc pracy i społeczności, w których każdy może się rozwijać!

MODUŁ 1

Wprowadzenie: Różnorodność ożywiająca europejskie przedsiębiorstwa

Kluczowe cechy: Przegląd i definicje D&I w MŚP. 12 wymiarów różnorodności. Nauka kluczowych kompetencji w zakresie dostarczania uzasadnień biznesowych.

Część 1: Dlaczego D&I ma znaczenie dla MŚP.

Część 2: Budowanie kompetencji D&I dla MŚP.



MODUŁ 2

Umiejętności przywódcze włączające

Kluczowe cechy: Rozwijanie umiejętności przywódczych sprzyjających włączeniu społecznemu (np. świadomość i łagodzenie uprzedzeń). Wykorzystaj siłę neuroroznorodności. Mierzenie wpływu i budowanie odporności.

Część 1: Przygotowanie do inkluzywnych zmian poprzez przywództwo.

Część 2: Odblokuj inkluzywne przywództwo i neuroroznorodność.

Część 3: Mierzenie wpływu przywództwa i budowanie odporności.



MODUŁ 3

Zarządzanie talentami dla MŚP

Kluczowe cechy: Integracyjna reklama, rekrutacja i utrzymanie pracowników. Zarządzanie wydajnością i planowanie sukcesji przywództwa.

Część 1: Przyciąganie, rozwijanie i zatrzymywanie różnorodnych talentów.

Część 2: Tworzenie integracyjnych opisów stanowisk i ogłoszeń.

Część 3: Integracyjne strategie selekcji, rozmów kwalifikacyjnych i ofertowania.

Część 4: Rozwój i zatrzymywanie talentów pracowników.

Część 5: Zarządzanie wydajnością i informację zwrotną.

Część 6: Planowanie sukcesji i rozwój liderów.



MODUŁ 6

Zaangażowanie społeczne dla MŚP

Kluczowe cechy: Poznanie sześciu podstawowych zasad angażowania społeczności. Zrozumienie czterech warstw kontekstu społeczności i przygotowanie skutecznych ram zaangażowania i planu działania.

Część 1: Podstawy włączającego zaangażowania społeczności.

Część 2: Zrozum i zaangażuj swoją społeczność.

Część 3: Zapewnienie inkluzywnego zaangażowania poprzez wspólną wartość.

Część 4: Przygotowanie skutecznych ram zaangażowania społeczności.

Część 5: Stworzenie ram zaangażowania społeczności i planu działania



MODUŁ 5

Marketing integracyjny dla MŚP

Kluczowe cechy: Włączenie inkluzywności do branding. Zrozumienie potrzeb różnorodnych odbiorców. Twórz strategiczne, integracyjne kampanie marketingowe.

Część 1: Siła marketingu integracyjnego dla marek MŚP.

Część 2: Zrozum swoich klientów i pokonaj bariery marketingowe.

Część 3: Tworzenie inkluzywnych kampanii marketingowych.



MODUŁ 4

Budowanie kultury integracyjnej w MŚP

Kluczowe cechy: Budowanie kultury firmy sprzyjającej włączeniu społecznemu. Zaprojektowanie i przeprowadzenie strategicznego audytu zmian kulturowych, przegląd polityk i praktyk oraz wzmocnienie pozycji zespołów poprzez nagrody i uznanie.

Część 1: Zrozumienie i budowanie integracyjnej kultury firmy.

Część 2: Opracowanie i przeprowadzenie strategicznego audytu zmian kulturowych.

Część 3: Zarządzanie wsparciem w tworzeniu przyjaznego miejsca pracy.

Część 4: Od polityki do praktyki: Kulturowanie kultury integracji.

Część 5: Wzmocnienie pozycji zespołów dzięki współpracy DEI, ERG i uznaniu



Wprowadzenie DARE do Modułu 2

Te pięć kluczowych sekcji pokazuje liderom, w jaki sposób mogą włączyć D&I do swoich praktyk zarządzania.

SEKCJA 1 podkreśla rolę najwyższego kierownictwa w tworzeniu przewagi konkurencyjnej poprzez D&I. Skorzystaj z oceny DARE, aby poinformować o swojej strategii D&I.

SEKCJA 2 koncentruje się na tworzeniu proaktywnej, ukierunkowanej na cel strategii D&I poprzez wyznaczanie mierzalnych celów i zapewnianie akceptacji w całej firmie.

SEKCJA 3 wyposaża liderów w umiejętności budowania inkluzywnych zespołów poprzez zarządzanie uprzedzeniami i uwzględnianie neuroróżnorodności w celu osiągnięcia sukcesu zespołu.

SEKCJA 4 uczy, jak mierzyć wpływ przywództwa na D&I przy użyciu ram SMART i opracowywać strategie zarządzania kryzysowego.

SEKCJA 5 ponownie analizuje pomiar wpływu przywództwa na D&I i zapewnia rozwiązania w zakresie zarządzania kryzysowego w celu budowania odporności MŚP poprzez przywództwo włączające.

Umiejętności przywódcze włączające

Sekcja 1

Przygotuj się na prawdziwą zmianę włączającą poprzez przywództwo najwyższego szczebla (Moduł 1: Część 1)

Sekcja 2

Opracowanie ukierunkowanej na cel strategii D&I o dużym wpływie (Moduł 1: Część 1)

Sekcja 3

Odblokuj swoje inkluzywne przywództwo i wykorzystaj moc neuroróżnorodności. (Moduł 1: Część 2)

Sekcja 4

Pomiar wpływu przywództwa na D&I (Moduł 1: Część 3)

Sekcja 5

Zarządzanie kryzysowe i strategie odporności (Moduł 1: Część 3)

Jesteś tutaj

Część 1

Część 2

Część 3

M2: Część 3 Sekcja 4

SEKCJA 4 umożliwia liderom mierzenie wpływu ich przywództwa na D&I. Jest to niezbędne, aby mogli śledzić swoje postępy, identyfikować obszary wymagające poprawy i zapewniać odpowiedzialność. Moduł ten bada skuteczne metody monitorowania i raportowania wpływu przywództwa na D&I, opracowuje systemy uznawania przywództwa włączającego i wykorzystuje ramy SMART do pomiaru sukcesu. Dodatkowo, moduł ten zapewnia dogłębną analizę strategii zarządzania kryzysowego i odporności, które obejmują zasady D&I. Dzięki wyposażeniu liderów w narzędzia do zarządzania kryzysowego, moduł ten umożliwi im radzenie sobie w trudnych sytuacjach przy jednoczesnym zachowaniu zaangażowania w różnorodność, integrację i odporność organizacyjną.

04

Spis treści do sekcji 4

Pomiar wpływu przywództwa inkluzywnego na D&I

Krok po kroku, jak zarządzać wpływem przywództwa włączającego

10 przykładów tego, jak mierzyć wpływ przywództwa poprzez zastosowanie SMART Framework

M2: Część 3 Sekcja 5

SEKCJA 5: umożliwia liderom mierzenie wpływu ich przywództwa na D&I. Jest to niezbędne, aby mogli śledzić swoje postępy, identyfikować obszary wymagające poprawy i zapewniać odpowiedzialność. Moduł ten bada skuteczne metody monitorowania i raportowania wpływu przywództwa na D&I, opracowuje systemy uznawania przywództwa włączającego i wykorzystuje ramy SMART do pomiaru sukcesu. Dodatkowo, moduł ten zapewnia dogłębną analizę strategii zarządzania kryzysowego i odporności, które obejmują zasady D&I. Dzięki wyposażeniu liderów w narzędzia do zarządzania kryzysowego, moduł ten umożliwi im radzenie sobie w trudnych sytuacjach przy jednoczesnym zachowaniu zaangażowania w różnorodność, integrację i odporność organizacyjną.

05

Spis treści do sekcji 5

Zarządzanie kryzysowe i strategie odpornościowe D&I

Opracowanie ram zarządzania kryzysowego D&I

Budowanie odporności poprzez integracyjne przywództwo

7 przykładów strategii zarządzania kryzysowego w MŚP wraz z rozwiązaniami

Cele edukacyjne

Po zakończeniu tego modułu uczestnicy będą w stanie:

- Zrozumieć kluczowe wskaźniki i metody monitorowania i raportowania wpływu przywództwa na różnorodność i integrację (D&I).
- Rozwijać systemy śledzenia skuteczności przywództwa włączającego i ustanawiać mechanizmy odpowiedzialności.
- Tworzyć strategie uznawania i nagradzania inkluzywnych praktyk przywódczych.
- Zastosowanie ram SMART do pomiaru wpływu przywództwa na D&I.
- Poznanie strategii zarządzania kryzysowego i odporności na kryzysy ukierunkowanych na D&I.
- Opracowanie kompleksowych ram zarządzania kryzysowego D&I dla MŚP.
- Zidentyfikować praktyki przywództwa włączającego, które budują odporność firmy w czasach kryzysu.

M2: Część 3 Sekcja 4

Moduł ten umożliwia liderom mierzenie wpływu ich przywództwa na D&I. Jest to niezbędne, aby mogli śledzić swoje postępy, identyfikować obszary wymagające poprawy i zapewniać odpowiedzialność. Moduł ten bada skuteczne metody monitorowania i raportowania wpływu przywództwa na D&I, opracowuje systemy uznawania przywództwa integracyjnego i wykorzystuje strukturę SMART do pomiaru sukcesu. Dodatkowo, moduł ten zapewnia dogłębną analizę strategii zarządzania kryzysowego i odporności, które obejmują zasady D&I. Dzięki wyposażeniu liderów w narzędzia do zarządzania kryzysowego, moduł ten umożliwi im radzenie sobie w trudnych sytuacjach przy jednoczesnym zachowaniu zaangażowania w różnorodność, integrację i odporność organizacyjną.

04

Spis treści do sekcji 4

Mierzenie wpływu przywództwa na rozwój i innowacje D&I

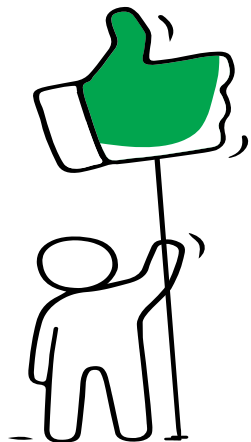
Krok po kroku, jak zarządzać wpływem przywództwa włączającego

10 przykładów tego, jak mierzyć wpływ przywództwa poprzez zastosowanie SMART Framework

Krok 1



Określenie jasnych celów i kluczowych wskaźników efektywności



Aby zmierzyć wpływ przywództwa na różnorodność i integrację (D&I), konieczne jest zapewnienie ustrukturyzowanego, wykonalnego podejścia. Oto przewodnik krok po kroku, który pomoże liderom zrozumieć, jak monitorować, mierzyć i poprawiać ich wpływ na D&I.

Ustanowienie celów D&I Zacznij od zdefiniowania konkretnych, mierzalnych, osiągalnych, istotnych i określonych w czasie (SMART) celów dla D&I. Na przykład, celem może być zwiększenie reprezentacji niedostatecznie reprezentowanych grup na stanowiskach kierowniczych o 15% w ciągu trzech lat.

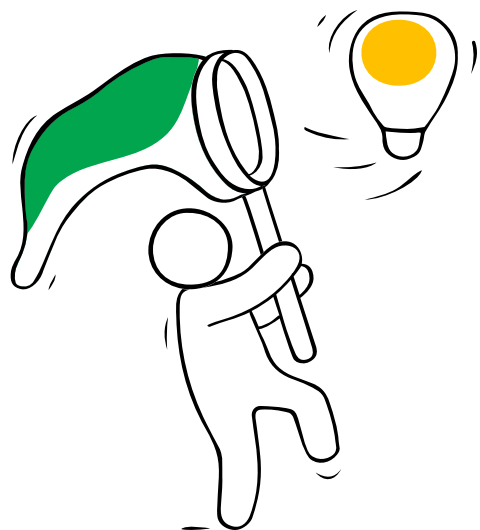
Zidentyfikuj kluczowe wskaźniki wydajności (KPI), aby śledzić postępy. Przykłady obejmują:

1. **Wskaźniki różnorodności pracowników** dsetek pracowników z różnych środowisk na różnych poziomach.
2. **Wyniki ankiety dotyczącej zaangażowania pracowników** na pytania związane z integracją.
3. **Wskaźniki retencji** Wskaźniki retencji zróżnicowanych pracowników w porównaniu do ogólnego wskaźnika retencji.

Krok 2



Gromadzenie podstawowych danych D&I



Audyt różnorodności Przeprowadź wstępny audyt, aby zrozumieć obecny stan różnorodności i integracji w firmie. Zbierz dane demograficzne, dotyczące równości wynagrodzeń, reprezentacji na stanowiskach kierowniczych itp.

Ankiety dotyczące integracji Wykorzystaj ankiety do oceny poczucia przynależności pracowników, ich postrzegania wsparcia ze strony kierownictwa w zakresie różnorodności i integracji oraz wszelkich doświadczeń związanych z uprzedzeniami lub wykluczeniem.

Dane jakościowe i ilościowe Przeprowadzaj grupy fokusowe lub wywiady, aby uzyskać głębszy wgląd w doświadczenia różnych grup pracowników

Pewna firma technologiczna postawiła sobie za cel zwiększenie udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych z 20% do 30% w ciągu dwóch lat. Śledzono wskaźniki zatrudnienia, awansów i udziału kobiet w rozwoju przywództwa. Wdrażając programy mentorskie i integracyjne praktyki zatrudniania, osiągnęli 12% wzrost w ciągu jednego roku.



Krok 3



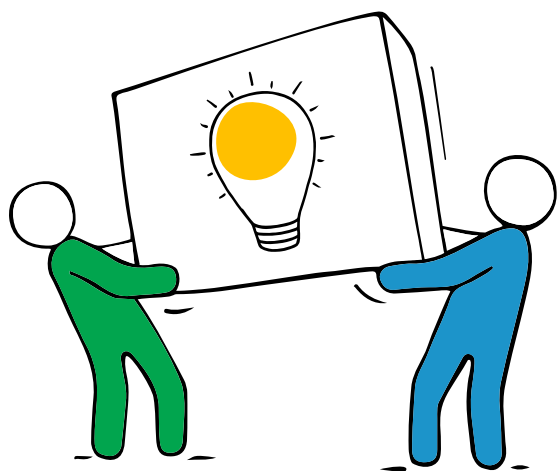
Wdrożenie systemów monitorowania i raportowania

Pulpity nawigacyjne pracuj pulpity nawigacyjne D&A;I w czasie rzeczywistym, które śledzą kluczowe wskaźniki wydajności i umożliwiają liderom obserwowanie trendów i wzorców w czasie. Może to obejmować podziały demograficzne, wskaźniki zatrudnienia, awansów i rotacji.

Regularne raportowanie stanowienie harmonogramu lub harmonogramu raportowania, takiego jak raporty kwartalne lub półroczne, w celu przeglądu postępów w realizacji celów w zakresie rozwoju i innowacji. Raporty te powinny być udostępniane kierownictwu wyższego szczebla i odpowiednim interesariuszom.

Ankiety pulsu Wdrażaj ankiety pulsu, aby regularnie oceniać klimat integracji i szybko identyfikować obszary wymagające uwagi. Ankiety pulsu umożliwiają identyfikację mocnych i słabych stron inicjatyw DEI. Możesz odkryć, które aspekty różnorodności i integracji działają dobrze i powinny być celebrowane, jednocześnie odkrywając obszary, w których konieczne są ulepszenia lub dodatkowe wsparcie.

[13 Pulse check questions to measure the DEI for your company](#)



Krok 4



Ocena skuteczności przywództwa w obszarze D&I

Informacje zwrotne 360 stopni Włącz D&I do procesów informacji zwrotnych 360 stopni dla liderów. Poproś współpracowników, bezpośrednich podwładnych i innych interesariuszy o ocenę liderów pod kątem ich zaangażowania i skuteczności w promowaniu D&I.

Ocena inkluzywnego przywództwa Korzystaj z narzędzi lub ram, aby ocenić, jak dobrze ty lub inni liderzy wykazujecie inkluzywne zachowania, takie jak aktywne słuchanie, empatia, sprawiedliwość w podejmowaniu decyzji i wspieranie różnorodnych talentów.

Krok 5

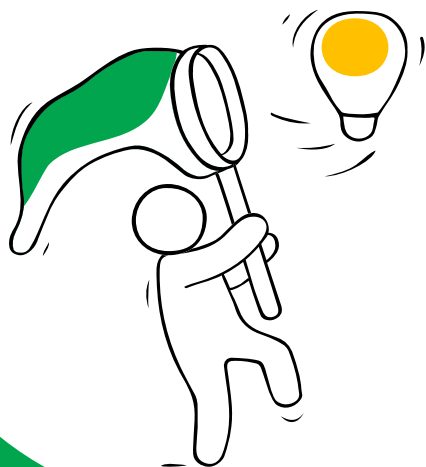


Opracowywanie i wdrażanie systemów uznawania i nagradzania

Programy uznaniowe Ustanowienie programów uznaniowych dla liderów, którzy wykazują silne zaangażowanie w D&I. Przykładem może być przyznanie tytułu „Lidera Roku w obszarze inkluzywności” w celu podkreślenia wyjątkowych wysiłków.

Wiąż D&I z ocenami wyników Zintegruj cele D&I z procesem oceny wyników. Upewnij się, że liderzy są odpowiedzialni za osiąganie wyników D&I, a ich sukces jest uznawany w ich ogólnej ocenie wyników.

Zachęty Rozważ zachęty finansowe lub premie powiązane z osiągnięciami w zakresie D&I. Może to obejmować osiągnięcie określonych celów w zakresie reprezentacji lub skuteczny mentoring różnorodnych talentów.



Krok 6



Ciągłe doskonalenie i adaptacja



Pętle informacji zwrotnej Wykorzystaj dane zebrane z ankiet, audytów i raportów, aby stale udoskonalać swoje strategie D&I. Angażuj się w ciągłe rozmowy z pracownikami, aby zrozumieć, co działa, a co nie.

Benchmarking Regularnie porównuj wysiłki firmy w zakresie D&I ze standardami branżowymi lub konkurencją. Może to pomóc w zidentyfikowaniu obszarów wymagających poprawy i podkreśleniu najlepszych praktyk do przyjęcia.

Rozwój przywództwa Zapewnij ciągłe szkolenia i możliwości rozwoju dla wszystkich liderów, aby zwiększyć ich umiejętności przywódcze. Powinno to obejmować warsztaty, coaching i dostęp do zasobów D&I.

Firma finansowa dążyła do poprawy swojego wyniku włączenia w ankietach pracowniczych. Wprowadziła szkolenia na temat nieświadomych uprzedzeń, utworzyła grupy zasobów pracowniczych (ERG) i regularnie informowała o swoich inicjatywach w zakresie D&I. Z biegiem czasu ich wyniki w zakresie integracji poprawiły się o 15%, a ogólne zaangażowanie pracowników wzrosło.



10 przykładów, jak mierzyć wpływ przywództwa przy użyciu SMART Framework

Stworzenie jasnej i wykonalnej strategii różnorodności i integracji (D&I) z celami i zadaniami dostosowanymi do firmy jest niezbędne do wprowadzenia znaczących zmian w zakresie D&I w firmie. Cele te powinny być zgodne z ogólnymi celami biznesowymi firmy. Aby integracja D&I zakończyła się sukcesem, powinny one być mierzalne i regularnie monitorowane za pomocą raportów z postępów. Następna sekcja pokazuje, jak mierzyć wpływ przywództwa przy użyciu SMART Framework. Przedstawiono w niej popularne cele i zadania strategii D&I dla MŚP





1. Zwiększenie różnorodności w miejscu pracy

Cel Zwiększenie reprezentacji niedostatecznie reprezentowanych grup (np. płeć, pochodzenie etniczne, wiek, niepełnosprawność) wśród pracowników.

Cel Zwiększenie odsetka kobiet na stanowiskach technicznych z 20% do 35% w ciągu trzech lat.

Cel Osiągnięcie 30% reprezentacji mniejszości etnicznych na stanowiskach kierowniczych w ciągu pięciu lat.

Konkretne zwiększenie reprezentacji kobiet na stanowiskach technicznych w firmie.

Mierzalne Zwiększenie odsetka z 20% do 35%.

Osiągalne Wdrożenie ukierunkowanych strategii rekrutacyjnych, partnerstwo z kobiecymi organizacjami edukacyjnymi i technologicznymi oraz zmiana opisów stanowisk, aby były bardziej inkluzywne.

Istotne Zajęcie się kwestią nierównowagi płci, tak aby wspierała ona strategię rozwoju i innowacji oraz była zgodna z wartościami firmy.

Określony w czasie Osiągnij ten wzrost liczby kobiet na stanowiskach technicznych w ciągu najbliższych 3 lat.



2. Promowanie kultury integracyjnej

Cel Wspieranie integracyjnej kultury pracy, w której wszyscy pracownicy czują się doceniani i szanowani.

Cel Zwiększenie wyników zaangażowania pracowników związanych z integracją o 15% w ciągu następnych 18 miesięcy.

Cel Wdrożenie co najmniej czterech ogólnofirmowych wydarzeń lub programów podnoszących świadomość kulturową rocznie.

Konkretne Zwiększenie inkluzywności kultury miejsca pracy.

Mierzalny Poprawa wyników zaangażowania pracowników związanych z integracją o 15%.

Osiągalne Uruchomienie programów świadomości kulturowej, zapewnienie regularnych szkoleń w zakresie integracji i organizowanie kwartalnych wydarzeń lub programów.

Istotne Bardziej inkluzywna kultura zwiększa zadowolenie i retencję pracowników.

Ograniczenia czasowe Osiągnięcie tej poprawy w ciągu najbliższych 18 miesięcy.



3. Poprawa praktyk rekrutacyjnych

Cel Przyciąganie i zatrudnianie bardziej zróżnicowanych kandydatów.

Cel Dopilnowanie, by w ciągu najbliższych dwóch lat 50% kandydatów na wszystkich stanowiskach znajdowało się na listach kandydatów zróżnicowanych.

Cel Nawiązanie do końca roku współpracy z co najmniej trzema agencjami rekrutacyjnymi lub portalami z ofertami pracy ukierunkowanymi na różnorodność.

Konkretne Zapewnienie zróżnicowanej puli kandydatów na wszystkie stanowiska.

Mierzalne 50% wszystkich krótkich list zawiera kandydatów z różnych środowisk.

Osiągalne Współpraca z agencjami rekrutacyjnymi ukierunkowanymi na różnorodność i korzystanie z różnorodnych portali i sieci pośrednictwa pracy.

Istotne Zaangażuj się w zróżnicowany proces rekrutacji, który napędza innowacje w obszarze D&I i firmy oraz odzwierciedla wartości firmy.

Termin realizacji Wdrożenie tej praktyki w ciągu najbliższych 2 lat.



4. Rozwijanie i zatrzymywanie różnorodnych talentów

Cel Wspieranie rozwoju i zatrzymywanie różnorodnych talentów w firmie.

Cel Wdrożenie programu mentorskiego dla niedostatecznie reprezentowanych grup ze wskaźnikiem uczestnictwa na poziomie 75% w ciągu pierwszego roku.

Cel Zwiększenie wskaźnika retencji niedostatecznie reprezentowanych pracowników o 10% w ciągu trzech lat.

Konkretne Wspieranie rozwoju i retencji niedostatecznie reprezentowanych pracowników, np. osób kolorowych, LGBTQ+, osób niepełnosprawnych, osób z innych krajów, neurodiversity itp.

Mierzalne Wdrożenie programu mentorskiego z co najmniej 75% udziałem tych niedostatecznie reprezentowanych grup.

Osiągalne Opracowanie ustrukturyzowanego programu mentorskiego i regularne promowanie go za pośrednictwem kanałów wewnętrznych.

Istotne Zatrzymanie różnorodnych talentów ma zasadnicze znaczenie dla utrzymania konkurencyjnego, zróżnicowanego i integracyjnego miejsca pracy.

Określone w czasie Uruchomienie i osiągnięcie tego wskaźnika uczestnictwa w ciągu pierwszego roku.



5. Ograniczanie uprzedzeń i świadomość

Cel Zmniejszenie nieświadomych uprzedzeń w procesach decyzyjnych.

Cel Przeprowadzenie szkolenia z nieświadomych uprzedzeń dla 100% menedżerów i liderów w ciągu najbliższych 12 miesięcy.

Cel Włączenie narzędzi i technik ograniczających uprzedzenia do wszystkich procesów zatrudniania, awansowania i oceny wyników w ciągu dwóch lat.

Konkretne Zmniejszenie nieświadomych uprzedzeń przy zatrudnianiu i ocenie wyników.

Mierzalne Przeprowadzenie szkolenia z nieświadomych uprzedzeń dla 100% menedżerów i liderów.

Osiągalne Współpraca z zewnętrznymi konsultantami ds. rozwoju i innowacji w celu przeprowadzenia szkoleń i zintegrowania narzędzi łagodzących uprzedzenia.

Istotne Przeciwdziałanie uprzedzeniom ma kluczowe znaczenie dla sprawiedliwego i integracyjnego podejmowania decyzji.

Termin Ukończenie szkolenia w ciągu najbliższych 12 miesięcy



6. Wzmocnienie odpowiedzialności liderów

Cel Uczynienie liderów odpowiedzialnymi za wyniki D&I w ich zespołach.

Cel Uwzględnienie celów D&I w ocenach wyników i zespołów wszystkich liderów wyższego szczebla do końca bieżącego roku podatkowego.

Cel Ustanowienie komitetu ds. rozwoju i innowacji pod przewodnictwem kierownictwa wyższego szczebla, który będzie dokonywać przeglądu postępów i wydawać kwartalne zalecenia oraz przyznawać odpowiednie nagrody.

Konkretny Zachęcać liderów do osiągania wyników w zakresie D&I w swoich zespołach i pociągać ich do odpowiedzialności, jeśli nie osiągną tych wyników.

Mierzalne Uwzględnianie celów D&I w 100% ocen wyników pracy liderów wyższego szczebla i przeglądów zespołów.

Osiągalne Włączenie wskaźników D&I do istniejącego procesu oceny wyników i oceny zespołów.

Istotne Odpowiedzialność kierownictwa zapewnia stałą koncentrację na celach w zakresie rozwoju i innowacji.

Termin realizacji Wdrożenie tej zmiany do końca bieżącego roku podatkowego.



7. Poprawa dostępności i warunków zakwaterowania

Cel Zapewnienie, by miejsce pracy było dostępne i dostosowane do potrzeb wszystkich pracowników, w tym osób niepełnosprawnych.

Cel Przeprowadzenie kompleksowego audytu dostępności wszystkich obiektów firmy w ciągu najbliższych 12 miesięcy i wdrożenie niezbędnych usprawnień w ciągu 24 miesięcy.

Cel Ustanowienie specjalnego budżetu na dostosowanie miejsca pracy i zapewnienie jego pełnego wykorzystania w każdym roku.

Konkretne Zapewnienie dostępności miejsca pracy dla pracowników niepełnosprawnych.

Mierzalne Przeprowadzenie audytu dostępności i wprowadzenie niezbędnych usprawnień.

Osiągalne Przydzielenie zasobów na proces audytu i usprawnień.

Istotne Dostępność ma kluczowe znaczenie dla integracyjnego środowiska pracy.

Określone w czasie Przeprowadzenie audytu w ciągu 12 miesięcy i wprowadzenie usprawnień w ciągu 24 miesięcy.



8. Zaangażowanie pracowników i opinie zwrotne

Cel Regularne angażowanie pracowników w inicjatywy D&I i pozyskiwanie ich opinii.

Cel Uruchomienie pracowniczej grupy ds. rozwoju i innowacji (ERG) z co najmniej 25% udziałem pracowników w ciągu pierwszego roku.

Cel Przeprowadzanie corocznych ankiet D&I ze wskaźnikiem odpowiedzi na poziomie 80% i wykorzystywanie ich wyników do wprowadzania strategicznych zmian.

Konkretne Zaangażowanie pracowników w inicjatywy z zakresu D&I i zbieranie informacji zwrotnych.

Mierzalne Osiągnięcie 80% wskaźnika odpowiedzi w corocznych ankietach D&I.

Osiągalne Promowanie ankiety i zapewnianie zachęt do uczestnictwa.

Istotne Regularne informacje zwrotne mogą często dostarczać pomocnych spostrzeżeń, rozwiązań i pomagać w udoskonalaniu i ulepszaniu strategii D&I.

Określony w czasie Przeprowadzaj ankietę co roku i wdrażaj zmiany w ciągu 6 miesięcy od otrzymania informacji zwrotnej.



9. Różnorodność dostawców

Cel Zwiększenie różnorodności dostawców i sprzedawców.

Cel Zapewnienie, że w ciągu trzech lat 20% rocznego budżetu firmy przeznaczane jest na zakupy u dostawców należących do mniejszości, kobiet i innych zróżnicowanych dostawców.

Konkretne Zwiększenie różnorodności wśród dostawców firmy.

Mierzalne Przydzielenie 20% budżetu przeznaczonego na zaopatrzenie mniejszościom, kobietom i innym zróżnicowanym dostawcom.

Osiągalne Identyfikacja i współpraca z różnorodnymi dostawcami oraz monitorowanie wydatków.

Istotne Różnorodność dostawców wspiera szersze cele firmy w zakresie rozwoju i innowacji.

Określony w czasie Osiągnij ten cel w ciągu najbliższych 3 lat.



10. Wpływ na społeczność i społeczeństwo

Cel Zwiększenie wpływu firmy na szerszą społeczność poprzez inicjatywy w zakresie różnorodności i integracji.

Cel Nawiązanie współpracy z co najmniej pięcioma lokalnymi organizacjami koncentrującymi się na różnorodności i inicjatywach integracyjnych do końca następnego roku podatkowego.

Cel Uruchomienie programu wolontariatu, w ramach którego w ciągu 12 miesięcy pracownicy poświęcą łącznie 1000 godzin na projekty społeczne związane z D&I.

Konkretne Zwiększenie wpływu społecznego firmy poprzez inicjatywy D&I.

Mierzalne Partnerstwo z 5 lokalnymi organizacjami skupionymi na D&I.

Osiągalne Nawiązanie współpracy i zaangażowanie pracowników w wolontariat.

Istotne Wzmocnienie więzi społecznych poprawia reputację firmy i wspiera równość społeczną.

Określone w czasie Utworzenie tych partnerstw do końca następnego roku podatkowego.

M2: Część 3 Sekcja 5

Moduł ten umożliwia liderom mierzenie wpływu ich przywództwa na D&I. Jest to niezbędne, aby mogli śledzić swoje postępy, identyfikować obszary wymagające poprawy i zapewniać odpowiedzialność. Moduł ten bada skuteczne metody monitorowania i raportowania wpływu przywództwa na D&I, opracowuje systemy uznawania przywództwa integracyjnego i wykorzystuje strukturę SMART do pomiaru sukcesu. Dodatkowo, moduł ten zapewnia dogłębną analizę strategii zarządzania kryzysowego i odporności, które obejmują zasady D&I. Dzięki wyposażeniu liderów w narzędzia do zarządzania kryzysowego, moduł ten umożliwi im radzenie sobie w trudnych sytuacjach przy jednoczesnym zachowaniu zaangażowania w różnorodność, integrację i odporność organizacyjną.

05

Spis treści do sekcji 5

Zarządzanie kryzysowe i strategie odpornościowe D&I

Opracowanie ram zarządzania kryzysowego D&I

Budowanie odporności poprzez integracyjne przywództwo

7 przykładów strategii zarządzania kryzysowego w MŚP wraz z rozwiązaniami

Zarządzanie kryzysowe i strategie odpornościowe D&I

D&I sprawia, że MŚP są bardziej odporne. Zróżnicowane i integracyjne miejsce pracy jest bardziej odporne i lepiej przygotowane do radzenia sobie z kryzysami. Różnorodność wnosi różne perspektywy, co jest kluczowe dla innowacyjnego rozwiązywania problemów, podczas gdy integracja zapewnia, że wszystkie głosy są słyszane w krytycznych momentach podejmowania decyzji.

D&I zapewnia przewagę konkurencyjną. Badania pokazują, że zróżnicowane zespoły lepiej radzą sobie pod presją i są bardziej skłonne do szybkiego wychodzenia z kryzysów. Dla MŚP może to stanowić znaczącą przewagę konkurencyjną.

Budowanie odporności D&I jest koniecznością. Dla MŚP budowanie odporności poprzez zarządzanie kryzysowe skoncentrowane na D&I jest nie tylko imperatywem strategicznym, ale także moralnym. Dzięki wyposażeniu liderów w odpowiednie strategie, narzędzia i podejścia, MŚP mogą radzić sobie z kryzysami i łagodzić ich skutki, jednocześnie utrzymując swoje zaangażowanie w różnorodność i integrację. Takie podejście nie tylko pomaga w wyjściu z kryzysu, ale także wzmacnia ogólną kulturę organizacyjną, czyniąc ją bardziej odporną na przyszłe wyzwania.

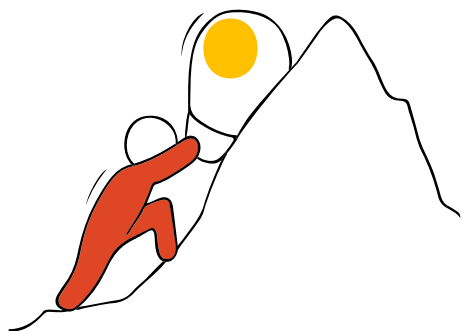
Potrzeba kompleksowego podejścia. Aby skutecznie radzić sobie ze strategiami zarządzania kryzysowego i odporności w zakresie różnorodności i integracji (D&I) dla małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), liderzy muszą przyjąć kompleksowe podejście, które obejmuje planowanie, realizację, monitorowanie i ciągłe doskonalenie. Ta sekcja zawiera wskazówki dotyczące kroków, podejść, taktyk, strategii, przykładów i metod dostosowanych do europejskich MŚP

Krok 1

»»» Opracowanie ram zarządzania kryzysowego D&I

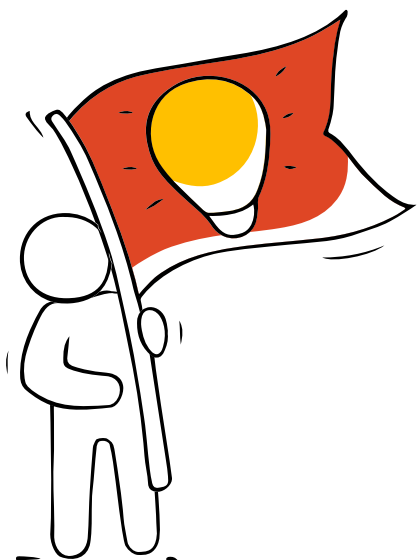
Przygotuj się na kryzys, ustanawiając ramy zarządzania kryzysowego skoncentrowane na różnorodności i włączeniu społecznym, które integrują zasady różnorodności i włączenia społecznego na każdym etapie planowania kryzysowego. Ramy zarządzania kryzysowego D&I (Diversity and Inclusion) zazwyczaj integrują różne aspekty komunikacji kryzysowej, gotowości i reagowania, aby zapewnić, że zaangażowanie organizacji w różnorodność i integrację pozostaje silne, nawet podczas kryzysu. Powinno to obejmować:

1. **Ocenę ryzyka**, aby zidentyfikować potencjalne kryzysy, które mogą mieć wpływ zarówno na firmę, jak i jej zaangażowanie w D&I, takie jak kwestie public relations związane z różnorodnością lub konflikty wewnętrzne.
2. **Planowanie scenariuszy** Opracuj scenariusze, w których wyzwania związane z D&I mogą pojawić się podczas kryzysu (np. incydent dyskryminacji w firmie) i zaplanuj reakcje. Przeprowadzaj regularne ćwiczenia, które symulują kryzysy związane z bezpieczeństwem i komunikacją. Pomoże to zespołowi przećwiczyć reakcję i zidentyfikować wszelkie luki w planie zarządzania kryzysowego. Regularnie przeprowadzaj warsztaty analizy scenariuszy koncentrujące się na potencjalnych kryzysach związanych z bezpieczeństwem i ochroną zdrowia. Pomaga to zespołowi zarządzania kryzysowego przygotować się na różne możliwości.



Krok 1

»»» Opracowanie ram zarządzania kryzysowego D&I

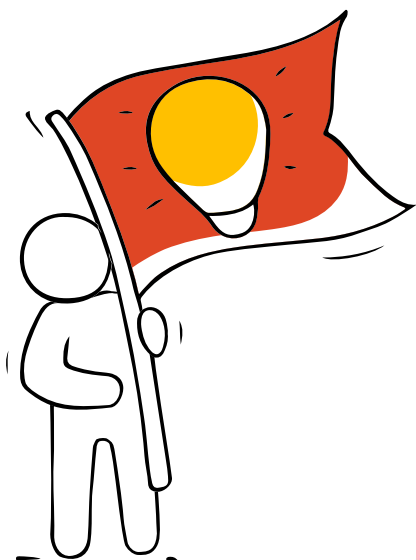


3. **Zespół reagowania kryzysowego D&I** Utwórz zespół reagowania kryzysowego, w skład którego wejdą różni członkowie z różnych szczebli i działów organizacji. Zespół ten powinien być przeszkolony zarówno w zakresie zarządzania kryzysowego, jak i zasad D&I.
4. **Plan komunikacji kryzysowej** Potrzebujesz tego planu, aby nakreślić konkretne działania, które należy podjąć podczas kryzysu. Obejmuje on zapewnienie, że komunikacja pozostaje włączająca i wrażliwa dla wszystkich, zwłaszcza niedostatecznie reprezentowanych grup.
5. **Rzecznik ukierunkowany na różnorodność** Zidentyfikuj i przeszkol rzecznika, który jest przeszkolony i dobrze zorientowany w zasadach D&I i może skutecznie komunikować stanowisko i działania firmy podczas kryzysu. Osoba ta powinna zapewnić, że komunikaty są spójne, inkluzywne i wrażliwe kulturowo.
6. **Integracyjne wiadomości we wszystkich komunikatach**, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych, odzwierciedlają zaangażowanie firmy w różnorodność i integrację. Obejmuje to używanie języka pełnego szacunku i zapewnienie, że potrzeby różnych społeczności są brane pod uwagę w reakcjach kryzysowych.

Krok 1



Opracowanie ram zarządzania kryzysowego D&I



7. **Zaangażowanie interesariuszy** Nieustannie współpracuj z różnymi grupami interesariuszy, w tym pracownikami, klientami i społecznościami, aby zbierać informacje zwrotne i odpowiednio dostosowywać reakcję na kryzys.
8. **Monitorowanie i informacje zwrotne** Korzystaj z narzędzi do monitorowania skuteczności komunikacji i zbieraj informacje zwrotne w czasie rzeczywistym. Pomaga to w dostosowaniu strategii, aby lepiej odpowiedzieć na obawy różnych grup. Korzystaj z narzędzi i platform do monitorowania mediów społecznościowych i innych kanałów pod kątem wszelkich kwestii, które mogą przerodzić się w kryzys. Jest to szczególnie ważne dla MŚP, ponieważ często mają one ograniczone zasoby do radzenia sobie z kryzysami na dużą skalę.



Monitorowanie, uzyskiwanie informacji zwrotnych i dostosowywanie

Monitoruj i śledź, otrzymuj informacje zwrotne, mierz, dostosowuj. Jedynym sposobem, aby dowiedzieć się, czy D&I poprawia się lub czy istnieją jakiekolwiek problemy lub wyzwania w Twojej firmie, jest mierzenie i śledzenie. Coroczna ankieta nie wystarczy. Musisz ćwiczyć ciągłe słuchanie continuous listening i zbierać w czasie rzeczywistym spostrzeżenia na temat tego, co myślą i czują Twoi pracownicy.

Nieustannie dawaj pracownikom możliwość wyrażania obaw związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy, ponieważ mają oni bezpośredni wgląd w możliwe konflikty they have an in-the-trenches view, którego mogą nie mieć menedżerowie. Wykorzystaj te informacje zwrotne, aby wymyślić nowe sposoby na włączenie inicjatyw zorientowanych na ludzi i budowanie opartych na zaufaniu relacji z pracownikami, aby wspierać lepszą ogólną wydajność foster better overall performance.

Pamiętaj, aby mierzyć wskaźniki KPI związane z różnorodnością i integracją przed i po wdrożeniu każdej nowej inicjatywy D&I before and after implementing each new D&I initiative. Przyjrzyj się zmianom (lub ich brakowi) w metrykach. Wymyślenie wskaźników KPI dotyczących różnorodności jest stosunkowo proste, jeśli podzielisz swoich pracowników według płci, rasy, geografii itp.

Diversity and Inclusion in the Workplace: Benefits and ...



Monitorowanie, uzyskiwanie informacji zwrotnych i dostosowywanie

Włączenie jest trudniejsze do zmierzenia, ale istnieją dwa kluczowe sposoby, aby to zrobić.

Po pierwsze, należy przyrzeć się klimatowi integracji Inclusion Climate - sprawiedliwym praktykom zatrudnienia, integracji różnic i integracji procesu decyzyjnego.

Po drugie, zmierzyć Skalę Postrzeganej Inkluzji Grupowej Perceived Group Inclusion Scale. Mierzy ona poczucie przynależności i autentyczności pracowników.

Pamiętaj: Gromadzenie danych to tylko jeden element układanki. Musisz podjąć działania następne i podjąć działania, aby upewnić się, że wykorzystujesz spostrzeżenia w celu wzmocnienia swojego podejścia i wpływu.

Narzędzia do monitorowania takie jak Diversio lub Culture Amp, mogą pomóc w monitorowaniu wpływu D&I podczas kryzysów.

Narzędzia do zarządzania kryzysowego Platformy takie jak Everbridge lub OnSolve mogą zintegrować kwestie związane z D&I z szerszymi działaniami związanymi z zarządzaniem kryzysowym.

Dowiedz się, jak zasilić swój zespół HR danymi i prawidłowo mierzyć

Find out how to fuel your HR team with data and properly measure

Krok 2

»»» Budowanie odporności poprzez integracyjne przywództwo

Wzmacnianie, zachęcanie i wspieranie zróżnicowanego przywództwa, szczególnie w zarządzaniu kryzysowym, aby zapewnić uwzględnienie szeregu perspektyw i doświadczeń.

Szkolenia i rozwój Zapewnienie liderom szkoleń na temat tego, jak prowadzić działania integracyjne w sytuacjach kryzysowych. Menedżerowie potrzebują szkolenia na temat celów D&I, dlaczego są one ważne i czego oczekuje się od menedżerów. Zespoły kierownicze muszą dawać przykład, integrując D&I ze wszystkimi aspektami biznesowymi i ludźmi.



Odporność jest budowana przez menedżerów budujących integracyjne środowisko zespołowe, uznających własne uprzedzenia, kompetentnych kulturowo, słuchających swoich pracowników listening to their employees i doceniających recognising them ich codzienne wysiłki. Pracownicy również powinni przejść szkolenie z zakresu D&I, aby mogli zrozumieć, uznać i poprawić oraz pomóc uniknąć i przezwyciężyć takie kwestie, jak uprzedzenia. Przykłady szkoleń obejmują;

- **Kompetencje kulturowe** Zrozumienie i zarządzanie dynamiką różnorodnych zespołów.
- **Umiejętności komunikacyjne** Zapewnienie jasnej, przejrzystej i integracyjnej komunikacji w sytuacjach kryzysowych.

Źródło [Achievers](#)

Krok 3

»» Wdrożenie integracyjnego wsparcia zarządzania kryzysowego

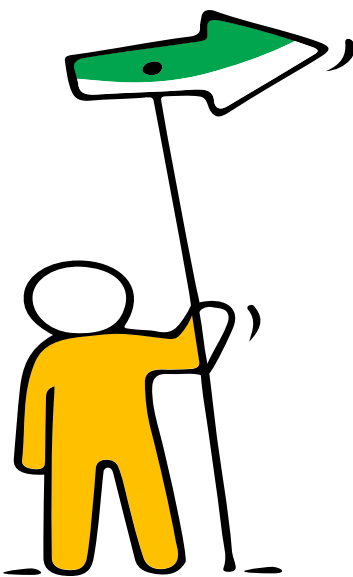
Komunikacja inkluzywna powinna być wdrożona przed kryzysem, tak aby w przypadku jego wystąpienia automatycznie cała komunikacja była inkluzywna i uwzględniała obawy różnych grup pracowników i interesariuszy.

Regularne aktualizacje Zapewnij pracownikom częste aktualizacje, upewniając się, że wiadomości są wrażliwe na różnice kulturowe i różne perspektywy. Po kryzysie przeprowadź dokładny przegląd i aktualizacje, aby wszyscy zrozumieli, co zadziało, a co nie, i jak reakcja wpłynęła na firmę.

Systemy wsparcia Stwórz systemy wsparcia, takie jak grupy zasobów pracowniczych (ERG) lub sieć, aby oferować spostrzeżenia i informacje zwrotne podczas kryzysu. Grupy te są fantastycznym sposobem na łączenie ludzi w pracy, zwłaszcza jeśli pracownicy czują się odłączeni. Na przykład, warto rozważyć utworzenie sieci kobiet, sieci LGBTQ+, sieci dla nowo zatrudnionych, która zasila ERG lub komitet D&I.

Wskazówka: Jeff Cates, CEO i prezes Achievers, dzieli się 11 sieciami pracowniczymi, które warto rozważyć w swojej firmie ([shares 11 employee networks to consider for your company](#)), aby zbudować kulturę integracyjną.

Mechanizmy przekazywania informacji zwrotnych: Stwórz kanały umożliwiające pracownikom przekazywanie informacji zwrotnych w trakcie i po kryzysie. Informacje zwrotne powinny być analizowane w celu zrozumienia wpływu kryzysu na różne grupy pracowników.





Przykład zewewnętrzny Zarządzanie kryzysem klienta

Przykład wewnętrzny Zarządzanie kryzysem klienta

Klient internetowy oskarża MŚP o dyskryminację

MŚP z sektora handlu detalicznego napotkało problem dyskryminacji klientów online. Zespół kierowniczy, przeszkolony w zakresie D&I, zrozumiał i zareagował przy użyciu przeszkolonych rozwiązań, publicznie przepraszając i wyjaśniając kontekst. Firma przeszkoliła pracowników, wykorzystując możliwe scenariusze z rozwiązaniami i wdrożyła nowe zasady, aby zapobiec przyszłym incydentom. Szybka i integracyjna reakcja pomogła firmie zachować reputację.

Pracownik skrytykował firmę za brak różnorodności

Mały startup technologiczny stanął w obliczu oporu i sprzeciwu pracowników po tym, jak jeden z nich skrytykował brak różnorodności w firmie. Firma szybko zebrała zróżnicowany zespół reagowania kryzysowego, wysłuchała pracownika w bezpiecznym środowisku, aby rozwiązać jego problem z szacunkiem, w wyniku czego firma nauczyła się z jego perspektywy. MŚP zorganizowało otwarte fora z innymi pracownikami, aby omówić tę kwestię, otworzyło spotkania z ESG i wdrożyło przejrzysty plan działania D&I. To przejrzyste i inkluzywne podejście pomogło przywrócić zaufanie i wzmocnić zaangażowanie firmy w różnorodność.

Krok 4



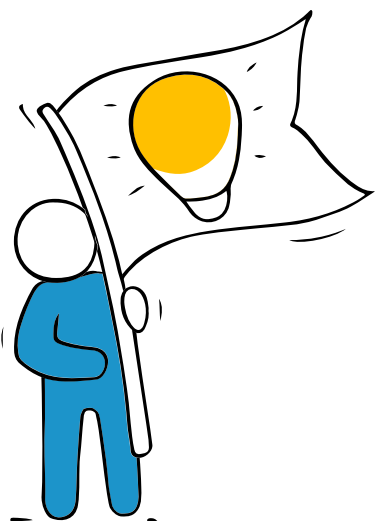
Niektóre strategie radzenia sobie z kryzysem i łagodzenia jego skutków

Oceny wpływu Wykorzystaj oceny wpływu, aby ocenić, w jaki sposób kryzys może wpłynąć na różne grupy demograficzne w firmie. Gwarantuje to, że reakcje są dostosowane do potrzeb wszystkich pracowników.

Zrównoważona karta wyników Uwzględnij wskaźniki D&I w karcie wyników zarządzania kryzysowego, umożliwiając śledzenie wpływu reakcji kryzysowej na wysiłki na rzecz różnorodności i integracji.

Integracja D&I z planowaniem ciągłości działania (BCP) Upewnij się, że kwestie D&I są zintegrowane z ogólnym planem ciągłości działania. Może to obejmować aktualizację dokumentacji BCP w celu odzwierciedlenia priorytetów D&I podczas kryzysu.

Regularny przegląd i aktualizacja Strategie zarządzania kryzysowego D&I powinny być regularnie przeglądane i aktualizowane w oparciu o nowe zagrożenia, zmiany w środowisku biznesowym i informacje zwrotne z poprzednich kryzysów.



7 przykładów strategii zarządzania kryzysowego w MŚP



Każdy z tych przykładów podkreśla znaczenie dostosowanego podejścia do zarządzania kryzysowego w MŚP, gdzie zasoby są często ograniczone, ale wpływ kryzysu może być głęboki. Kluczem do sukcesu jest szybkie, przejrzyste działanie, integracyjne przywództwo i zaangażowanie w wyciąganie wniosków z każdego doświadczenia w celu wzmocnienia odporności firmy.

D&I Kryzys 1 »»»



Incydent dyskryminacji rasowej w miejscu pracy

Kontekst Pracownik zgłasza, że doświadczył dyskryminacji rasowej ze strony kolegi. Incydent staje się znany wśród pracowników, co prowadzi do napięć w zespole.

Taktyka Natychmiastowa reakcja poprzez rozpoczęcie dochodzenia prowadzonego przez zewnętrznego, bezstronnego konsultanta ds. zasobów ludzkich i innowacji. Nawiązanie otwartej komunikacji ze wszystkimi pracownikami na temat procesu.

1. Przeprowadzenie dokładnego dochodzenia z udziałem poszkodowanego pracownika i świadków za pośrednictwem zewnętrznego konsultanta HR ds.
2. Zapewnienie wsparcia pracownikom (np. doradztwo) i informacji zwrotnych, kanałów komunikacji (np. ankieta, spotkanie firmowe lub ERG).
3. Wdrożenie obowiązkowego szkolenia w zakresie wrażliwości rasowej dla wszystkich pracowników.
4. Opracowanie jasnej polityki antydyskryminacyjnej i procedury postępowania w przypadku takich incydentów w przyszłości.

Wynik Sytuacja została rozwiązana bez dalszej eskalacji. Szkolenie i nowa polityka pomogły zapobiec podobnym incydentom.

Co zadziało Przejrzystość w dochodzeniu i komunikacji; zaangażowanie ekspertów zewnętrznych.

Co nie działa Bagatelizowanie incydentu lub opóźnianie reakcji może prowadzić do utraty zaufania i wiarygodności.



Różnice w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn ujawnione w raporcie finansowym MŚP

Kontekst Wewnętrzny audyt ujawnia znaczące różnice w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn, co staje się przedmiotem obaw wśród pracowników.

Taktyka Przywódcy publicznie potwierdzają istnienie problemu i zobowiązują się do określenia harmonogramu działań mających na celu zniwelowanie różnic w wynagrodzeniach.

1. zostaje utworzona grupa zadaniowa, której zadaniem jest analiza i zajęcie się różnicami w wynagrodzeniach.
2. Stworzenie narzędzi do analizy danych dotyczących wynagrodzeń, specjalistów HR, doradców prawnych i planu komunikacji specyficznego dla danej kwestii.
3. Przeprowadzenie szczegółowej analizy w celu zidentyfikowania przyczyny różnic w wynagrodzeniach.
4. Dostosowanie wynagrodzeń w razie potrzeby w celu zapewnienia równości.

Rezultat Różnica w wynagrodzeniach została znacznie zmniejszona w ciągu roku. Zaufanie i morale pracowników wzrosły dzięki przejrzystości i konkretnym działaniom.

Co działa Szerokie uznanie i zaangażowanie firmy w zmiany; podejście oparte na danych.

Co nie działa Ignorowanie problemu lub składanie mglistych obietnic bez konkretnych planów działania.

D&I Kryzys 3 »»»



Reakcja na brak różnorodności na stanowiskach kierowniczych

Kontekst W całej firmie pojawia się krytyka z powodu braku różnorodności w kierownictwie zespołów.

Taktyka Firma inicjuje program rozwoju przywództwa dotyczący niedostatecznie reprezentowanych grup w firmie.

1. Wdrożenie programów rozwoju przywództwa, mentoringu/coachingu oraz konsultantów D&I.
2. Zidentyfikowano pracowników o wysokim potencjale z niedostatecznie reprezentowanych grup.
3. Zapewnienie ukierunkowanych możliwości rozwoju (np. szkolenia przywódcze, mentoring).
4. Ustalenie konkretnych celów w zakresie różnorodności na stanowiskach kierowniczych.

Rezultat Z czasem firma odnotowała znaczny wzrost różnorodności w zespole kierowniczym, co doprowadziło do lepszego podejmowania decyzji i bardziej integracyjnej kultury.

Co działa Inwestowanie w rozwój wewnętrznych talentów; wyznaczanie mierzalnych celów.

Co nie działa Simply hire diverse leaders externally without addressing internal development can create resentment among existing staff.

D&I Kryzys 4 »»»



Oburzenie pracowników z powodu nieodpowiedniej reakcji na kwestie sprawiedliwości społecznej

Kontekst Firma milczy podczas ważnego ruchu na rzecz sprawiedliwości społecznej, co prowadzi do niezadowolenia pracowników i publicznej krytyki.

Taktyka MŚP zajęło publiczne stanowisko, deklarując wsparcie dla sprawy i wdrażając wewnętrzne programy mające na celu wspieranie bardziej integracyjnego środowiska.

1. Firma zaangażowała się w ekspertyzę w zakresie public relations, utworzyła wewnętrzną grupę zadaniową D&I i przeznaczyła budżet na inicjatywy związane ze sprawiedliwością społeczną.
2. Wydała publiczne oświadczenie wspierające sprawę wraz ze szczegółami działań.
3. Uruchomienie wewnętrznych inicjatyw, takich jak programy dopasowywania darowizn lub partnerstwa z odpowiednimi organizacjami non-profit.
4. Zaangażowanie pracowników w dyskusje i zapewnienie im platform do dzielenia się swoimi przemyśleniami.

Rezultat Działania MŚP poprawiły morale pracowników i pozytywnie wpłynęły na wizerunek firmy, ale niektórzy pracownicy uważali, że reakcja była opóźniona.

Co działa Zajęcie jasnego i szczerego stanowiska; zaangażowanie pracowników w reakcję.

Co nie działa Reaktywne lub symboliczne reakcje mogą być postrzegane jako nieszczerze i mogą przynieść więcej szkody niż pożytku.

D&I Kryzys 5 »»»



Reakcja na kampanię marketingową postrzeganą jako niewrażliwą kulturowo

Kontekst Kampania marketingowa nieumyślnie zawiera elementy obraźliwe dla określonej grupy kulturowej, co prowadzi do publicznego sprzeciwu.

Taktyka Kampania zostaje natychmiast wycofana i wystosowane zostają przeprosiny. Następnie firma nawiązuje współpracę z ekspertami ds. kultury w celu przeanalizowania przyszłych kampanii.

1. Współpraca z konsultantami kulturowymi, zespołem marketingowym i zespołem ds. komunikacji kryzysowej.
2. Szybkie wycofanie kampanii i publiczne przeprosiny.
3. Przegląd i zmiana wewnętrznych procesów zatwierdzania kampanii w celu uwzględnienia kontroli D&I.
4. Nawiązanie kontaktu z dotkniętą społecznością w celu zrozumienia jej perspektywy i zapewnienia, że przyszłe kampanie będą miały charakter integracyjny.

Rezultat Chociaż początkowa reakcja była znacząca, szybka i szczerza reakcja firmy pomogła złagodzić długoterminowe szkody.

Co działa Szybkie działanie i przyznanie się do błędu; zaangażowanie ekspertów i dotkniętej społeczności.

Co nie działa Opóźnianie reakcji lub próba obrony kampanii może pogorszyć sytuację.



Odwet na sygnaliście w kwestii różnorodności

Kontekst Pracownik zgłaszający praktyki dyskryminacyjne spotyka się z działaniami odwetowymi, co prowadzi do pozwu sądowego i publicznej kontroli.

Taktyka Firma podejmuje natychmiastowe działania, zawieszając zaangażowanych menedżerów i rozpoczynając wewnętrzne dochodzenie.

1. Firma poszukuje radcy prawnego, zewnętrznych śledczych i usług wsparcia dla pracowników.
2. Przeprowadziła niezależne dochodzenie w sprawie roszczeń odwetowych.
3. Zapewnienie wsparcia sygnaliście, w tym wsparcia prawnego i doradztwa.
4. Wdrożenie bardziej rygorystycznych zasad ochrony sygnalistów.

Rezultat Firma z powodzeniem rozwiązała sprawę sądową i wdrożyła reformy, które poprawiły ogólną kulturę D&I.

Co działa Proaktywne wspieranie sygnalisty; zapewnienie dokładnego i bezstronnego dochodzenia.

Co nie działa Brak ochrony sygnalistów lub prowadzenie stronniczych dochodzeń może prowadzić do dalszych szkód prawnych i wizerunkowych.

D&I Kryzys 6 »»»



Niezdolność do zatrzymania różnorodnych talentów z powodu postrzeganego braku integracji

Kontekst Wysoka rotacja wśród zróżnicowanych pracowników spowodowana postrzeganym brakiem integracji i możliwości rozwoju.

Taktyka Przeprowadzono audyt inkluzji i stworzono dostosowane do potrzeb strategię retencji, takie jak programy mentorskie i integracyjne szkolenia dla liderów.

1. Zaangażowano konsultantów D&I, narzędzia analityczne HR oraz zasoby mentorskie/coachingowe.
2. Przeprowadzono ankietę wśród obecnych i odchodzących pracowników, aby zrozumieć przyczyny rotacji.
3. Wdrożono programy mentorskie dla niedostatecznie reprezentowanych pracowników.
4. Przeszkolono menedżerów w zakresie integracyjnych praktyk przywódczych.

Rezultat Rotacja wśród zróżnicowanych pracowników zmniejszyła się, a ogólne zadowolenie pracowników wzrosło. Jednak początkowe wysiłki wymagały dopracowania, aby zająć się konkretnymi kwestiami podkreślonymi w informacjach zwrotnych.

Co działa Słuchanie informacji zwrotnych od pracowników i odpowiednie dostosowywanie strategii retencji; inwestowanie w mentoring.

Co nie działa Stosowanie ogólnych strategii retencyjnych bez zrozumienia konkretnych potrzeb zróżnicowanych pracowników może być nieskuteczne.

Efekty kształcenia

Po zakończeniu tego modułu uczestnicy będą w stanie:

- **Zaprojektować metody** monitorowania i raportowania wpływu przywództwa na inicjatywy D&I.
- **Ustanowić systemy** oceny skuteczności przywództwa w promowaniu inkluzywności i pociągania liderów do odpowiedzialności.
- **Opracować ramy** uznawania i nagradzania inkluzywnych zachowań przywódczych.
- Wykorzystanie ram **SMART** do pomiaru wpływu przywództwa na inicjatywy D&I.
- **Stosować strategie** zarządzania kryzysowego, które wspierają inkluzywność i odporność podczas kryzysów organizacyjnych.
- **Zbuduj** niestandardowe ramy zarządzania kryzysowego D&I dostosowane do potrzeb MŚP.
- **Rozwijać** praktyczne strategie, które integrują przywództwo włączające z planowaniem odporności firmy.



Dobra robota!

Teraz przejdź do Modułu 3 Zarządzanie talentami dla MŚP

www.projectdare.eu



This resource is licensed under CC BY 4.0



This project has been funded with support from the European Commission.
This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use, which may be made of the information contained therein 2022-2-IE01-KA220-VET-000099060



This resource is licensed under CC BY 4.0

