

Матриця різноманіття та інклюзії – Етап 1

Етап 1: Процес залучення та відбору кандидатів

Ціль 1.1: Урізноманітнення процесу найму

Мета цієї цілі – усунути упередження з процесу залучення та найму нових працівників.

- Завдання: Визначити, яке різноманіття наразі присутнє у процесі найму
- - Аналізуйте дані щодо різноманіття на етапах подання заявок, проходження співбесіди та отримання пропозицій.
- - Визначте відмінності між більшістю та недостатньо представленими групами на кожному етапі, щоб виявити прогалини.
- - Встановіть орієнтири для підвищення представленості на різних професійних рівнях.

Моніторинг: Встановіть базові показники для перегляду через 6 місяців після впровадження змін. Розгляньте довгострокові цілі для підвищення відповідальності.

- Завдання: Забезпечити інклюзивність оголошень про вакансії
- - До публікації вакансії чітко визначте потреби фірми в навичках та досвіді, зосереджуючи увагу на компетенціях.
- - Створюйте опис посади з нейтральною мовою, яка виключає упередження, з акцентом на різноманіття та інклюзію.

Моніторинг: Перевіряйте оголошення за останні 6 місяців, щоб оцінити дотримання інструкцій.

- Завдання: Формувати різноманітний пул кандидатів
- - Працюйте з НУО, університетами, асоціаціями та агентствами, що просувають інклюзивність. Публікуйте оголошення на спеціалізованих платформах.
- - Залучайте співробітників до рекомендацій з-поміж недостатньо представлених спільнот. Пропонуйте оплачувані стажування, гнучкий графік, конкурси для студентів.

Моніторинг: Регулярно (щонайменше раз на пів року) переглядайте результати. Збирайте зворотний зв'язок від кандидатів, оцінюйте ефективність каналів найму.

- Завдання: Оцінювати заявки з урахуванням цілей різноманіття та інклюзії
- - Розгляньте «сліпий» відбір, видаляючи персональні дані. Використовуйте ПЗ для нейтралізації упереджень. Навчайте інтерв'юерів щодо неупередженості перед співбесідами.

Моніторинг: Аналізуйте, скільки кандидатів з різних груп було запрошено на співбесіду.

- Завдання: Створити політики, які приваблюють різноманітних кандидатів
- - Перегляньте політики фірми, включаючи медичне страхування, декрет, підтримку при клімаксі, антидискримінаційні заходи тощо.
- - Зробіть акцент на культурі інклюзивності як факторі приваблення талантів.
Уникайте політик, що можуть відштовхнути кандидатів із різних середовищ.

Моніторинг: Щорічно переглядайте політики з урахуванням принципів різноманіття та інклюзії, а також змін у ринку та законодавстві.

Матриця різноманіття та інклюзії – Етап 2

Етап 2: Період адаптації

Ціль 2.1: Сприяння відчуттю приналежності з першого дня

- Завдання: Переглянути вітальні матеріали, умови працевлаштування та підтримку нових працівників
- - Підготуйте вітальний пакет з інформацією про ініціативи з різноманіття та інклюзії.
- - Організуйте сесію ознайомлення з ініціативами з різноманіття та інклюзії для нових колег.
- - Проведіть командні тренінги, зустрічі, заходи для знайомства та формування зв'язків.

Моніторинг: Оцінюйте рівень поінформованості та адаптації в перші 6 місяців через опитування або зустрічі.

- Завдання: Навчити команду приймати новачків інклюзивно
- - Призначте відповідальну особу або «бадді» для супроводу новачка в перші тижні.
- - Проводьте зустрічі на контрольних етапах адаптації, не чекаючи вихідного інтерв'ю.

Моніторинг: Отримуйте зворотний зв'язок від новачків на 6-му місяці та аналізуйте за характеристиками різноманіття.

- Завдання: Створити внутрішні групи підтримки
- - Сприяйте створенню груп за інтересами/потребами: права ЛГБТК+, етнічні меншини тощо.
- - Запровадьте програми наставництва та менторства.
- - Офіційно визнавайте внесок працівників у розвиток політик з різноманіття та інклюзії.

Моніторинг: Вимірюйте активність та задоволеність від участі в цих групах.

Ціль 2.2: Навчання та формування

- Завдання: Призначити наставників новим працівникам
- - Запровадьте систему «бадді» з урахуванням різного досвіду та походження наставників.
- - Заохочуйте регулярні зустрічі для обговорення питань і взаємопідтримки.

Моніторинг: Перевіряйте дотримання плану адаптації через 1, 3 та 6 місяців.

- Завдання: Давати зворотний зв'язок і можливість висловитись

- - Проводьте регулярні зустрічі з керівниками. Запитуйте про відчуття інклюзивності в команді.
- - Реагуйте на пропозиції працівників щодо покращення культури різноманіття та інклюзії.

Моніторинг: Фіксуйте зустрічі та надану відповідь на коментарі/скарги/ідеї.

- Завдання: Зменшити вплив несвідомих упереджень
- - Організуйте змістовні тренінги щодо несвідомих упереджень для всієї команди.
- - Впровадьте механізми підтримки з боку керівництва у випадках прояву упередженості.

Моніторинг: Перевіряйте вплив тренінгів через статистику набору, зворотний зв'язок та інциденти.

- Завдання: Надати менеджерам тренінг з інклюзивного лідерства
- - Навчайте керівників уникати упередженості, створювати атмосферу поваги та рівних можливостей.
- - Розробіть механізми збору зворотного зв'язку про культуру, яку вони формують.

Моніторинг: Аналізуйте результати опитувань, участь у тренінгах та зворотний зв'язок від колег.

Матриця різноманіття та інклюзії – Етап 3

Етап 3: Кар'єрне зростання та просування

Ціль 3.1: Меритократичне просування

- Завдання: Забезпечити рівні можливості та запобігти дискримінації
- - Відстежуйте участь працівників у командній роботі, тренінгах, видимих проєктах та винагородах.
- - Заохочуйте взаємодію між поколіннями та введіть зворотний зв'язок у зворотному напрямку (від підлеглих до керівництва).
- - Забезпечте рівний розподіл привабливих завдань через комітет або контрольну систему.
- - Створіть політику «викривача» для повідомлень про дискримінацію.

Моніторинг: Відстежуйте активність, навантаження, кар'єрний ріст та звернення працівників із недостатньо представлених груп.

- Завдання: Встановити чіткий графік кар'єрного розвитку
- - Визначте об'єктивні критерії для просування: досвід, кількість годин, відгуки клієнтів і колег.
- - Проводьте періодичні оцінки очікувань і кар'єрних амбіцій.
- - Навчайте керівників щодо несвідомих упереджень перед проведенням оцінювання.

Моніторинг: Щорічно проводьте незалежні перевірки та реагуйте на зауваження персоналу щодо процедури.

- Завдання: Усунути упередженість із процесу оцінювання ефективності
- - Проводьте навчання у форматі «just-in-time» для нагадування про можливі упередження.
- - Використовуйте систему калібрування оцінок керівників між собою.

Моніторинг: Відстежуйте проходження навчання, результати оцінювання та рівень залучення керівників.

- Завдання: Отримувати відгуки від клієнтів
- - Готуйте опитування та аналізуйте відгуки клієнтів, пам'ятаючи про їх можливі упередження.
- - Повідомляйте команду про результати та адаптуйте підходи з урахуванням принципів різноманіття та інклюзії.

Моніторинг: Збирайте відгуки щорічно, аналізуйте протягом одного місяця після отримання.

Ціль 3.2: Баланс між роботою та особистим життям

- Завдання: Гнучке планування робочого графіка
- - Узгоджуйте розклад працівників з урахуванням їхніх особистих потреб, включно з доглядом та хобі.
- - Запровадьте політики щодо гнучкого графіка, дистанційної роботи та підтримки у надзвичайних ситуаціях.

Моніторинг: Визначте підходящі політики протягом одного місяця з моменту запуску Плану дій.

- Завдання: Приєднуватися до інклюзивних ініціатив
- - Відзначаєте свята всіх культур, підтримуйте внутрішні ініціативи, пов'язані з інклюзією.
- - Організуйте тренінги з ментального добробуту, підтримуйте співпрацю між групами підтримки.

Моніторинг: Оцінюйте активність груп, участь у ініціативах, використання політик декрету/відпусток.

- Завдання: Сприяти розумному навантаженню (smart working)
- - Координуйте робочі обов'язки з урахуванням відчуття перевантаження. Забезпечте право на «відключення».

Моніторинг: Збирайте зворотний зв'язок, впроваджуйте зміни для запобігання вигорянню.

Матриця різноманіття та інклюзії – Етап 4

Етап 4: Завершення трудових відносин

Ціль 4.1: Збереження позитивних стосунків після завершення співпраці

- Завдання: Регулювання процесу примусового звільнення
- - Завчасно повідомляйте працівника, надаючи письмове пояснення та час на пошук нової роботи.
- - Забезпечте справедливість у процедурі прийняття рішення про звільнення, з письмовими обґрунтуваннями.
- - Надайте рекомендаційного листа та, за можливості, допоможіть у працевлаштуванні.

Моніторинг: Аудит процесу звільнення для забезпечення прозорості та дотримання політик інклюзії.

- Завдання: Добровільне звільнення
- - Проводьте вихідні інтерв'ю та аналізуйте отримані висновки для покращення робочого середовища.
- - Підтримуйте контакт з колишніми працівниками через програми для випускників.
- - У випадках, коли причиною звільнення була дискримінація або відчуття маргіналізації, вживайте заходів для виправлення ситуації.

Моніторинг: Аналізуйте участь у програмах для випускників за ознаками різноманіття.

Ціль 4.2: Навчання на підставі досвіду

- Завдання: Аналіз трудових відносин
- - Аналізуйте записи про розвиток кар'єри працівників, які звільнились добровільно, та формулюйте пропозиції для покращення.

Моніторинг: Використовуйте висновки для вдосконалення внутрішніх політик і практик.

- Завдання: Вивчення тенденцій звільнень
- - Аналізуйте, чи мають представники різних груп схильність до звільнення частіше, ніж інші.
- - Особливо звертайте увагу на зворотний зв'язок про культуру — це ключовий індикатор довгострокової утримуваності талантів.

Моніторинг: Порівнюйте статистику звільнень за ознаками різноманіття з загальним складом персоналу.