



Az Európai Unió kezdeményezése

Sokszínűség a munkahelyen

8 egyszerű lépés kis- és középvállalkozásoknak



A sokszínűségért



A diszkrimináció ellen

A kiadvány célja

Ez a kiadvány a munkahelyi sokszínűség témakörével most ismerkedő mikro-, kis-, és középvállalkozás-tulajdonosoknak és vezetőknek nyújt segítséget abban, hogyan közelítsék meg a számukra új jelenséget. A sokszínűség előnyeit már jelenleg is élvezők részére pedig további hasznos tanácsokkal szolgál a kiadvány. Az útmutatót úgy állítottuk össze, hogy kellőképpen rugalmas és általános legyen, így üzleti szektortól és földrajzi elhelyezkedéstől függetlenül a mikro-, kis-, és középvállalkozások (MKKVk) többsége alkalmazni tudja a benne foglaltakat. A javaslatokat oly módon fogalmazzuk meg, hogy bármilyen nagyságú vállalkozás találjon számára hasznos ötleteket. Az ötletek alapján minden vállalat egyedileg tudja kialakítani, hogyan lehet a legjobban kihasználni a sokszínűség nyújtotta előnyöket. Szem előtt tartottuk, hogy a mikro-vállalkozások adják az MKKVk 90 százalékát, ezért a kiadvány olyan információkat tartalmaz, amelyeket azok is hasznosíthatnak, akiknek nagyon minimális többleterőforrás áll rendelkezésükre, és azok is, akik már bevett, a sokszínűséget hasznosító eljárásokat alkalmaznak. Az útmutató a sokszínűség alapvető jellegzetességeit veszi sorra: hogyan oldjuk meg munkaerő-problémáinkat, hogyan növeljük forgalmunkat, hogyan osszuk be hatékonyan az időnket, és hogyan növeljük nyereségünket. A nyolc „Mi a teendő?” címmel kezdődő rész között nincs sorrendiség, de célszerű az első ponttal kezdeni, mert ezzel tudja megalapozni a további lépéseket.



Bevezetés a sokszínűség-menedzsmentbe

A sokszínűség-menedzsment azon tudatos intézkedések gyűjtőfogalma, amelyek célja az emberi különbségek elfogadása, toleranciája és megbecsülése.

A munkahelyi sokszínűség-menedzsment segítségével felismerhetjük, hogyan tudjuk az emberek közötti különbségeket üzleti lehetőségekké alakítani a munkahelyen vagy a piacon.

A sokszínűség-menedzsment alkalmazásával a legtöbbet hozhatjuk ki munkatársainkból, hasznosíthatjuk a bennük rejlő tehetséget, maximálisan kiaknázhatjuk a piaci lehetőségeket, illetve új piacokra terjeszkedhetünk, és elkerülhetünk olyan konfliktusokat, amelyek akár véget is vethetnek üzleti tevékenységünknek.

Bevezetőként egy esettanulmány a munkahelyi sokszínűség bemutatására:

Egy kisebb bútorgyár tulajdonosa sehogy sem talált magas színvonalú szakmai képesséssel rendelkező alkalmazottat, ráadásul eddigi felvevőpiaca is hanyatlóban volt. Egy idő után kiterjesztette a munkafelvételt, és bevonta a helyi közösségeket, valamint a különböző etnikai csoportokat is (mindezt a helyi hatóságok segítségével). Ennek köszönhetően az ázsiai közösségben talált is szakképzett alkalmazottakat, akik új szint vittek a munkahely összetételébe.

Az új alkalmazottakkal nem csupán a már meglévő megrendeléseket tudták teljesíteni, de a vállalat kulturális és nyelvi ismereteinek köszönhetően új piacokra talált az ázsiai közösségekben, és 200 százalékkal növelhette bevételeit.

Mit tehet az Ön vállalkozása?

1. Mérje fel vállalkozását!

Vegye sorra vállalkozása erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit, és a fenyegető veszélyeket!

Vizsgálja meg ezeket a szempontokat a következő területeken:

- >> **Munkaerő** – képességek, szakmai tapasztalat, szakmai tudás, kulturális háttér, korcsoport, etnikai hovatartozás stb. – egy sokszínű csapatban mindig több a tehetség és az ötlet!
- >> **Felvétel** – hogyan kerülhetők el a hibák az alkalmazás során?
- >> **Képzés** – hozza ki a legtöbbet az alkalmazottakból, és javítsa a munkahelyi hangulatot!
- >> **Kommunikáció** – hogyan jutnak el az utasítások vállalaton belül az alkalmazottakhoz, hogyan lehet új ötletekkel előállni, hogyan viselkednek az alkalmazottak egymással és az ügyfelekkel?
- >> **Vezetési stílus** – hogyan kell számon kérni és megfelelően beosztani az időt?
- >> **Ügyfelek** – hogyan bővíthetjük és tehetjük sokszínűbbé ügyfélkörünket, hogyan kezeljük ügyfeleink visszajelzéseit?
- >> **Munkahelyi szabályok és a jogi szabályozás** – hogyan kaphatunk ingyenes segítséget, és nyerhetünk megrendeléseket a közszférából a proaktív sokszínűség-menedzsment segítségével?

Mindenki annyi időt szánjon a fenti pontok átgondolására, amennyit szükségesnek tart. Miután a sor végére ért, tűzzön ki pár egyszerűbb célt! Választhat először egy célt is, például a munkaerő-felvételhez kapcsolódóan, de akár a vállalkozás minden területére is megjelölhet célokat. Ha még nem gondolkozott ezen korábban, akkor kisebb lépésekkel kezdjen. Ha már elindította a változtatásokat, haladjon tovább, és tűzzön ki nagyobb célokat!

Ha már kitűzte a célt vagy célokat, az alábbi pontokban segítséget talál azok eléréséhez. Ha úgy látja, az információ alapján finomíthat is rajtuk, mielőtt konkrét lépéseket tesz.

2. Munkaerő-felvétel, kiválasztás

Kutatások bizonyítják, hogy a kisméretű vállalkozások egyik legnagyobb problémája a munkaerő-felvétel: sokszor nem találnak megfelelő embert, vagy nem a megfelelő embert alkalmazzák. Ez elsősorban azért van így, mert a tulajdonosok személyes ajánlások és saját szimpátiájuk alapján hozzák meg személyzeti döntéseiket.

Ne a saját értékrendje és megérzései alapján döntsön a felvételtől! Természetesen ezek a szempontok is szerepet játszhatnak, de fontos, hogy logikai szempontok szerint közelítsen az új alkalmazott kiválasztásához.

A személyes értékrend és az egyéni hozzáállás költséges felvételi ballépésekhez és diszkriminációhoz vezethet (akár tudatában van, akár nem), olyan jogi következményeket vonva maga után, amelyek akár a vállalkozás végét is jelenthetik.

Ha a munkaerő-felvétel során helyesen jár el, nagyobb eséllyel talál olyan alkalmazottat, akiben megbízhat, aki ért a szakmájához, hozzájárul vállalkozása sikeréhez, és aki értékes, újfajta megközelítésekkel ismertetheti meg Önt. Ha nagyobb szervezetektől (főleg államiaktól) is szeretne megbízást kapni, elengedhetetlen a sokszínűség-menedzsment alkalmazása.

Mi a teendő?

Gyűjtse csokorba azokat a képességeket, szakmai tudást és tapasztalatot, amelyekre szükség van az adott munkakörben! Ezek alapján:

- >> Fogalmazza meg a munkaköri leírást (írja le a munkakör részleteit, a feladatokat és felelősségi köröket), amelyben megadja az állásban elvárt képességeket és szakmai tapasztalatot (az ideális jelölt leírása)! Ha valamiben bizonytalan, kérjen segítséget a helyi kamarától, vállalkozásokat segítő szervezetektől, más alkalmazottaktól, szakmai szervezetétől, önkormányzattól (lásd 8. pont)!
- >> Ellenőrizze, hogy nem kirekesztő-e a munkaköri leírás azáltal, hogy megszabja, milyen háttérrel, faji, kulturális vagy földrajzi hovatartozással, korral, vallással rendelkezzen a jelölt, milyen nemű legyen, vagy, hogy ne legyen fogyatékossgal élő! Persze vannak olyan követelmények, amiket megszabhat, és amiket a törvény is megenged, amennyiben egy feltétel elengedhetetlen az adott feladat elvégzéséhez. Ha bizonytalan, kérjen tanácsot!

- >> Ahol csak lehet, alakítsa úgy a felvételi eljárást, hogy minél több potenciális jelentkezőt elérjen, és jelentkezésre ösztönözzön (hirdessen több nyelven, vakok és gyengénlátók által olvasható honlapokon is, és legyen rugalmas a felvételi helyét és idejét illetően)!
- >> Ne alapozza személyes ajánlásokra a felvételt! Használjon több hirdetési csatornát: tegye közzé ajánlatát munkaügyi központoknál, országos, helyi és közösségi lapokban, iskolákban, főiskolákon és egyetemeken, közösségi szervezetknél, üzletközpontok hirdetőfalain, honlapokon, szakmai szervezeteknél, állami intézményekben!
- >> Hangsúlyozza, hogy bármely közösségből szívesen fogad jelentkezőket!
- >> Említse meg az álláslehetőséget a környezetében előforduló lehetséges jelölteknek! Így olyan emberekre is rátalálhat, akik koruk, nemük és/vagy fogyatékosaságuk stb. miatt nem mernének jelentkezni.

Előnyök:

A vállalkozása igényeihez, a munkakörhöz és az alkalmazottakhoz jobban illő jelölteket találhat.

Csökkenheti a munkaerő elvándorlását, emellett növelheti a motivációt és az innovációt.

Esettanulmány:

Egy kisebb, műszaki fejlesztéssel foglalkozó vállalat a nagyobb és nevesebb konkurens vállalatok miatt nehezen tudott jól képzett munkaerőt toborozni, ezért kiszélesítette a keresési körét, és felhagyott a személyes ajánlásokra alapozott felvétellel. A meglévő alkalmazottak bevonásával készítették el az új pozíció munkaköri leírását, és a kiválasztásra pontrendszert alakítottak ki, melynek segítségével a munkaköri leírás és a jelölt képességei közötti megfelelést értékelték.

Ezt a logikus módszert alkalmazva a korábbiaknál sokkal szélesebb korcsoportból válogathattak, és hasznosíthatták annak az idősebb korosztálynak a tapasztalatait, amelyet a nagyobb cégek figyelmen kívül hagytak. Ráadásul olyan állami megrendelésekre is pályázhattak, amelyeknél feltétel volt a sokszínűség-menedzsment alkalmazása.



3. Ügyfelek és új piacok

A sokszínűség-menedzsment segítségével új piacokra törhet be, és jobb szolgáltatást nyújthat meglévő ügyfeleinek.

A különböző háttérű ügyfelek elérése különböző háttérrel rendelkező munkaerővel lehetséges, de legalábbis a különbségek megértése szükségeltetik hozzá. Ez a háttér lehet a kor, az etnikai hovatartozás vagy az egyéni képesség, ezen felül ismerni kell a piac valamennyi rétegének változó motivációit és életvitelét. A nagy cégek már régóta ezt teszik: az egyes piaci szegmenseket (például az etnikai kisebbségeket) az adott célcsoporthoz értő alkalmazottra bízák. Ezzel növelik a vásárlók márkahűségét, és a meglévő ügyfeleiknél is növelik bevételeiket ugyanezzel a módszerrel.

Ugyanakkor kutatások rávilágítottak arra is, hogy a KKV-ket túlzottan leköti meglévő piaci szegmensük megtartása, és ezáltal egy fix, ismert piacra korlátozzák magukat. Igaz, hogy ebben a térben jó személyes kapcsolatokat tudnak kiépíteni, de gyengébb lábakon állnak, és nem képesek kiaknázni a kínálkozó szélesebb lehetőségeket.

Mi a teendő?

- >> Elemezze a meghódítani kívánt piac sokszínűségét és méretét (például az egyes közösségek korcsoportját, szexuális preferenciáját, etnikai hovatartozását, fogyasztókossági kérdéseit, kulturális szokásait)! Hogyan lehetne termékét vagy szolgáltatását úgy alakítani, hogy a piaci szereplők számára is vonzó legyen?
- >> Mérje fel potenciális ügyfeleinek igényeit (használja az internetet, alkalmazottai sokszínűségét, kérdezze ki a különböző kultúrákban jártas barátait és családtagjait)!
- >> A mikrovállalkozások és a KKV-k sokkal bensőségesebb viszonyt tudnak kialakítani ügyfeleikkel, mint a nagyobb vállalatok. Használja ki ezt az előnyt, kérjen visszajelzést vásárlóitól, és készítsen olyan reklámanyagot, ami célcsoportja minden tagjához eljut, és a megfelelő üzenetet hordozza!
- >> Ismerje fel, milyen előnyökkel jár, ha egy bizonyos érdeklődésű, korú vagy háttérű ügyfélkörrel hasonló tulajdonságokkal rendelkező alkalmazottja foglalkozik! Ha ez nem kivitelezhető, törekedjen arra, hogy megismerje célcsoportjait, így nemcsak hatékonyabban tudja felmérni igényeiket, de elkerülheti, hogy egyeseket megsértsen kommunikációjával. Ezzel az apró figyelmességgel elkötelezheti meglévő ügyfeleit, és új ügyfelek számára is vonzó lehet.

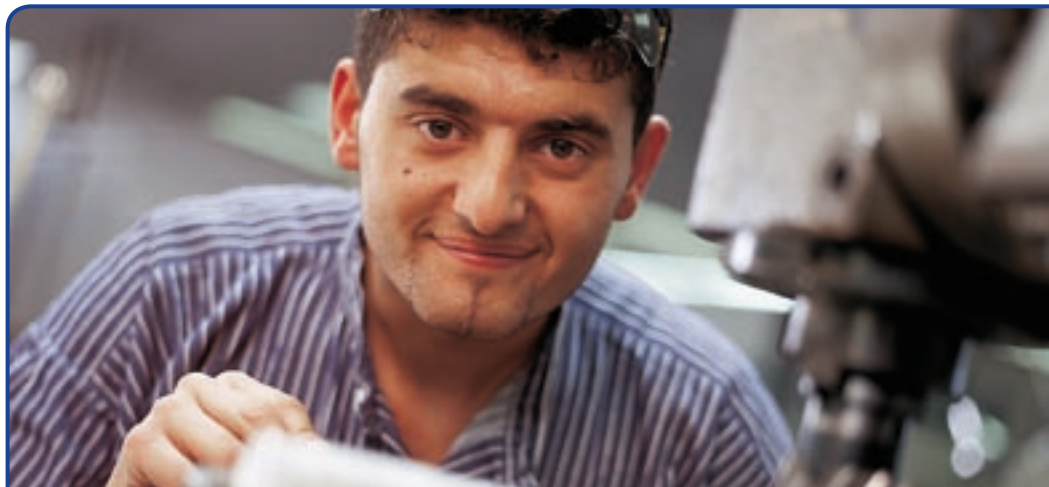
- >> Tanulmányozza és hasznosítsa az új kommunikációs lehetőségeket (pl. internetes videómegosztók, helyi magazinok és rádiók, közösségi csoportok) az új célcsoportoknak szóló marketingtevékenysége során! Ha bizonytalan, kérjen segítséget!
- >> Vegyen részt munkatársaival továbbképzéseken, ahol még több hasznos tudást szerezhethet arról, hogyan kell kiszolgálni a sokszínű ügyfélkört (ismerkedjen meg az egyes csoportok szokásaival és tevékenységeivel, illetve a különböző célcsoportokhoz kapcsolódó üzleti tanúsítványokkal és díjakkal)!

Előnyök:

Jobban elérheti potenciális vevőit, illetve növelheti meglévő ügyfelei, vásárlói hűségét. Lehetősége nyílik új piaci szegmensek felfedezésére, és nekik szóló egyedi, új termékek és szolgáltatások kifejlesztésére.

Esettanulmány:

Egy közvélemény-kutató cég a helyi közösség egy jelentős részével nem tudta kitölteni a vásárlási szokásokat felmérő kérdőíveit. A probléma megoldásához a helyi önkormányzat kisebbségekkel foglalkozó munkatársainak segítségét kérték. Feltettek néhány egyszerű kérdést a terület lakosainak kulturális hátterére vonatkozóan, és internetes kutatást is végeztek. Kiderült, hogy a férfi kérdezőbiztosokat nem engedték be azokba a házakba, ahol csak nők voltak otthon. Ettől fogva női kérdezőbiztosokat alkalmaztak a kérdéses területeken, és a probléma ezzel megoldódott.



4. Az üzletvitel tervezése

Egyes cégek felhasználják a vásárlói visszajelzéseket az üzleti tervezés folyamán, e fontos információkat beépítik a vállalati stratégiába.

Ily módon garantálhatják, hogy üzletfejlesztési tervük tükrözi a sokszínű vásárlói igényeket, és megfelelően szolgálja őket (megfelelő alkalmazotti összetétel, kreativitás, hozzáállás, továbbképzési és fejlesztési igények).

A megoldások összetettsége a tulajdonosokon múlik. Felhasználhatják egyszerűen azokat a vásárlói visszajelzéseket (ezek származhatnak hétköznapi beszélgetésekből), amelyek egy termék vagy szolgáltatás hozzáférhetőségének fejlesztésére vonatkoznak (például a mozgásukban korlátozottabb idősebb vásárlókat illetően), de végezhetnek szervezett, adatbázison alapuló piackutatást, amit felhasználhatnak jövőbeni termék- vagy szolgáltatáspalettájuk bővítéséhez, vagy továbbképzési stratégiájuk kidolgozásához.

Mi a teendő?

- >> Kötetlen beszélgetések vagy részletes kérdőívek segítségével derítse ki, hogyan tehetné még elégedettebbé különböző ügyfélcsoportjait (és potenciális ügyfeleit)!
- >> A megszerzett információt építse be az üzletvitel tervezésébe és fejlesztésébe! Próbáljon több szempontból is megfelelni az emberek igényeinek (a gazdasági szabályok keretein belül), így az üzletvitel változásai több különböző piac igényeit is kielégítik, és lehetőség szerint nem rekesztenek ki potenciális ügyfeleket.
- >> Tegye rendszeressé a visszajelzések hasznosítását az üzleti tervekben, akár egy internetes kommunikációs rendszer, akár egy évente kiküldött ügyfélkérdőív segítségével.
- >> Amennyiben rendszeresen felülvizsgálja üzleti terveit, mindig vegye figyelembe a visszajelzéseket, vagy vizsgálja meg a vélemények és egyéb rendszeres mutatók (éves könyvelés, negyedéves cash-flow értékelés stb.) közötti összefüggéseket!

Előnyök:

Ez a módszer egy folyamatosan fejlődő üzleti stratégiát (megközelítést) eredményez, amely mindig képes megfelelni a vásárlók és az ügyfelek –gyakran változó – igényeinek. Így magasabb bevételre és jobb hírnévre tehet szert.

Esettanulmány:

Egy könyvelőcég két évente felülvizsgálta a stratégiáját, és ennek megfelelően fejlesztette ügyfélkapcsolatait. A felülvizsgálat kimutatta, hogy a vállalat mennyiben felelt meg a korábbi terveknek, és megnevezte azokat a területeket, ahol változtatásra volt szükség. A folyamat kiindulópontja egy éves ügyfél-elégedettségi kérdőív, amit rendszeres ügyféltalálkozók és konzultációk egészítenek ki.



5. A vállalkozáson belüli kommunikáció

Kutatások világítottak rá, hogy míg a legtöbb KKV-ben és mikro-vállalkozásban előny származik az alkalmazottak és az üzlet kötetlenebb és rugalmasabb irányításából, ez a kötetlenebb légkör egyes dolgozóknak problémát jelent, ha nem tudnak ebben a környezetben megfelelően kommunikálni, és ezért kirekesztve érzik magukat. Ezt az akadályt szervezett, logikus módon kell leküzdeni.

Annak ellenére, hogy a mikro- és kisvállalkozások vezetői többnyire napi szinten tudnak kommunikálni az alkalmazottakkal, bizonyított tény, hogy a kommunikáció strukturált keretek között a leghatékonyabb. Az átlátható belső kommunikációs csatornák biztosítják az ötletek, a tudás, az információ, és a megoldások szabad áramlását.

Mi a teendő?

- >> Rendszeresen tartson értekezletet (lehet szakmai vagy csapatépítő jellege), amely időben és helyszínben mindenkinek megfelelő, hogy senki ne maradjon ki! Fontos, hogy az értekezlet strukturált legyen, saját napirenddel, ami mindenkinek egyformán lehetőséget nyújt a részvételre. Ha ez a forma nem megoldható, akkor jelöljön ki egy állandó időpontot, amikor a dolgozók találkozhatnak, még ha csak pár percre is, hogy megbeszéljenek egy éppen aktuális témát, problémát.
- >> Ha nem lehet hivatalos értekezletet tartani, teremtsen lehetőséget az alkalmazottak számára, és bátorítsa őket, hogy álljanak elő ötleteikkel, akár névtelenül is (pl. üzenőfal, ötletláda)!
- >> Mindig garantálja, hogy a kényes témákat és azokat a helyzeteket, melyek esetében ezt a dolgozók külön kérik, bizalmasan kezeljék.



Előnyök:

A cégben rejlő sokszínű ötlet, tudás és nézőpont felismerése és hasznosítása növeli az alkalmazottak részvételi kedvét és elkötelezettségét, valamint jobb munkahelyi légkört teremt.

Esettanulmány:

Egy gyártó cégnél, ahol a férfi gondolkodásmód dominált, bevezettek egy belső kommunikációs rendszert, amely lehetővé tette, hogy minden dolgozó egyformán oszthassa meg ötleteit és problémáit a többiekkel. A rendszer egyik szolgáltatása például az intraneten működő anonim fórum volt (itt vetették fel többek között a rugalmas munkaidő alkalmazását azoknál, akiknek a gyereküket kellett iskolába vinniük, és együtt javasoltak rá megoldást a női és a férfi dolgozók számára egyaránt). A rendszernek köszönhetően drasztikusan csökkent az igazolatlan hiányzás, és nőtt a termelékenység.

Ennek a megoldásnak egy módosított formáját ötletládák segítségével, olyan vállalkozásoknál is lehet alkalmazni, ahol nincsen számítógépes hálózat.

6. A vállalkozás arculata és hírneve

A sokszínűség iránti elkötelezettségét üzleti eszközként is kamatoztathatja hírneve öregbítésében és új üzletek megszerzésében (kiváltképp nagyobb cégek és a közsféra köréből). Egy mikrovállalkozás esetében a sokszínűség – ami némi papírmunkával igazolható is –, azt bizonyítja, hogy cége jó munkáltató, és ez növelni fogja vállalkozása hírnevét a többi cég és a helyi közösségek szemében is.

A nagyobb vállalatok és a közintézmények egyre inkább megkövetelik a mikrovállalkozásoktól és a KKV-któl, hogy pályázati anyagaikban tüntessék fel a sokszínűségi irányelveiket, ezáltal nagyobb eséllyel nyerhetnek el új megbízásokat.

Mia teendő?

- >> Fogalmazza meg sokszínűségi irányelveit! Elképzelhető, hogy Ön már a kiadvány számos tanácsát átültette a gyakorlatba, de érdemes ezeket a lépéseket írásban is rögzíteni. Ez lehet egy egyszerű tábla, amin az áll, hogy minden alkalmazottnak egyformán védelmezi emberi méltóságához való jogát a munkahelyen, vagy lehet egy egyoldalas lista azokról a lépésekről, amiket a felvétel vagy a képzés terén már megtett.
- >> Ha még többet szeretne tenni, tűzzön ki további célokat! A dolgozók bevonásával soroljon fel olyan lépéseket, amiket az elkövetkező egy év alatt kívánnak megvalósítani!
- >> Ha továbbképzést tervez az alkalmazottaknak vagy saját magának, tüntesse fel, hogy milyen sokszínűségi témák szerepelnek majd a képzésben (ez lehet egyszerűen a potenciális új ügyfelek kulturális háttérének tanulmányozása)!
- >> Új munkaerő felvételénél írja le, milyen lépéseket tett a sokszínűség szellemében! Ez később is hasznára válhat, nyomon követheti a bevált módszereket, amiket később is alkalmazhat.
- >> Egyes KKVk kiadhatják sokszínűségi irányelveiket a vállalati kézikönyvben vagy általános útmutatójukban, az egészség- és munkavédelmi szabályokhoz hasonlóan. A mikrovállalatok kiadhatnak egy közleményt, amelyben leírják, hogy a cégnél támogatják a sokszínűséget és a munkahelyi méltósághoz való jogot. Ezt a munkahelynek megfelelően kell megfogalmazni, és a határozatok közé kell helyezni. Ha bizonytalan, kérjen segítséget!

- >> Némely KKVk esetében hasznos lehet figyelemmel kísérni és rögzíteni a dolgozókkal és az ügyfelekkel kapcsolatos információkat, hogy kimutatható legyen az alkalmazottak és a kiszolgált emberek köre. Ez a vállalati stratégia részévé is válhat, és érdemes évente felülvizsgálni, hogy minél inkább láthatóvá váljon a sokszínűség kiterjesztése. Ugyanakkor a mikrovállalkozásoknak is hasznos, ha képesek kimutatni, hogy milyen emberekkel kerülnek kapcsolatba (életkor, kulturális háttér, nem stb. szerint), ezzel bizonyítandó, hogy kellő tapasztalattal és tudással rendelkeznek azokról az emberekről, akikkel a vállalkozás foglalkozik (elég, ha egyszerűen százalékokat adnak meg).
- >> A személyes adatok rögzítése kényes dolog, ezért csak általános tulajdonságokat jegyezzen fel! Ha bizonytalan, kérjen segítséget!
- >> A KKVk egy része akár közzé is teheti azokat a tevékenységeket, amelyeket a társadalmi felelősségvállalás területén végez. Ez látványos eszköz lehet új ügyfelek szerzésében, és növeli a vállalat hírnevét. A mikrovállalkozások próbálják meg feljegyezni a társadalom érdekében végzett tevékenységeiket (idő, erőforrás vagy pénz), amelyek a sokszínűség iránti elkötelezettségüket hirdetik.

Előnyök:

Jobban bekapcsolódhat a helyi/nemzeti/nemzetközi ellátási láncba, és bővítheti üzleti lehetőségeit. Jobban átláthatja jelenlegi tevékenységét, és azokat (hivatalos) bizonyítékokkal igazolhatja.

Esettanulmány:

Egy közvélemény-kutató vállalat azzal szembesült, hogy ahhoz, hogy preferált beszállítói státuszt érjen el egy helyi hatóságnál, be kellett nyújtaniuk egy alapszintű sokszínűségi felmérést alkalmazottaikról és meglévő ügyfeleikről. Mivel korábban nem készítettek ilyet, a pályázat sokkal több munkát igényelt, mint amire számítottak. Azonban miután elkészült, a későbbiekben is felhasználhatták új megbízások megszerzéséhez.

7. Értékelés

Minden, a vállalkozást érintő tevékenységgel kapcsolatban érdemes végiggondolni, hogy milyen hatást gyakorol a cégre, és mindezt milyen áron (idő, munka, erőforrás). Ez vonatkozik a sokszínűsége is, hogy kiderüljön hasznossága. Az értékelés olyan közös feladat, amit a tulajdonosoknak, a cégvezetőknek és a dolgozóknak együtt kell teljesíteniük, hogy lássák, mennyire fontos a szemlélet alkalmazása. A munka közös értékelése azért is hasznos, mert bevonja a dolgozókat, és segít a jövőbeni lépések elfogadásában.

Mi a teendő?

- >> Mielőtt és miután alkalmazni kezdi a kiadványban felsorolt megközelítéseket, tűzzön ki célokat a vállalkozásának (pl. jobb kapcsolat a dolgozókkal, termelés-növelés, jobb munkahelyi légkör, nagyobb ügyfélkör stb.)! Így később értékelheti, milyen hatásai voltak az intézkedéseknek, és megfeleltek-e az elvárásoknak. Az értékelést alapozhatja konkrét adatokra, mint például a bevétel alakulása, vagy a piac demográfiai összetétele, de kérhet visszajelzést az alkalmazottaktól is.
- >> Vegye sorra, mennyi időt és erőforrást fordított a tevékenységre. Lehet, hogy egyszerűen szánt néhány percet ennek a kiadványnak az elolvasására, majd megbeszélte az alkalmazottakkal, hogy összeállítanak egy csomagot a vállalkozáson belüli sokszínűség alapjairól és értékeléséről.
- >> Vesse össze a munkaerő-felvételbe, a stressz, a hiányzás és hasonló alkalmazotti gondok elkerülésébe, az új piacok meghódításába, a meglévő piacokon teljesítmény-növelésbe, a tehetségkutatásba, a munkaerő-ösztönzésbe, az innováció és kreativitás fokozásába, valamint a hírnév növelésébe fektetett erőforrásokat az azokból származó haszonnal.
- >> Határozza meg, hogy mely tevékenységek térültek meg a rájuk fordított erőforrásokkal! Vegye figyelembe, hogy ezekhez a dolgokhoz idő kell, ezért tekintse ezt befektetésnek! Ne várjon azonnali eredményeket, a bizonyos esetekben hónapokig vagy akár egy évig is várni kel, míg a változásnak látható eredményei lesznek. A rendelkezésre álló erőforrásokhoz és az elkötelezettségéhez mérten törekedjen az egyszerűsége és a könnyű kezelhetőségre.

Előnyök:

A sokszínűséggel kapcsolatos tevékenységek és eredmények rendszeres értékelése elengedhetetlen ahhoz, hogy felmérje a lépések nagyságát és szintjét. Ezáltal megmutathatja a dolgozóinak, az ügyfeleinek és a potenciális megbízóinak, hogy mit képesek elérni, és érvekkel támaszthatja alá ez irányú jövőbeni befektetéseit.

Esettanulmány:

Egy autóalkatrészeket beszállító vállalkozás tulajdonosa kiszámította, hogy mennyi idő és erőforrás szükséges ahhoz, hogy megvalósítson egy dolgozói értékelőrendszert, kidolgozzon egy nyílt és igazságos felvételi stratégiát, és rendszeres havi értekezleteket tartson. A tulajdonos felmérte a várható hasznot, amit a jövedelmezőségre károsan kiható munkaerő-problémák megoldása jelentene. Egy évvel később felülvizsgálta a folyamatot, és a vállalkozás növekvő sikere egyértelműen igazolta a befektetést.



8. Kérjen segítséget!

E kiadvány számos tanácsot nyújt arra vonatkozóan, hogy hogyan lehet kialakítani és a mindennapokba beépíteni a sokszínűség-menedzsmentet, de természetesen nem ad választ minden kérdésre. Ezért ha hiányérzete van, vagy még nem kristályosodott ki egészen, hogyan és merre kellene elindulnia, ossza meg gondolatait, kérdéseit másokkal!

A legtöbb tulajdonos csak a könyvelőjében, ügyvédjében vagy ismerősében bízik meg. Van azonban még bőven olyan köz- vagy magánintézmény, amelyek szakmai segítséget tudnak nyújtani, a legtöbb esetben ingyen vagy minimális díjért (ilyenek az állami támogatásban részesülő szolgáltatások az Európai Unióban). A helyi szervek tudnak ezekről az intézményekről információt adni.

Nagyon hasznos információforrások lehetnek az ipari testületek, a kereskedelmi kamarák, az egyesületek és a szakmai szövetségek, különösen, ha fizető tagja már valamelyiknek, és rendszeresen tartja velük a kapcsolatot, mint az bevett gyakorlat az EU-ban.

Sok esetben pénzügyintézete, bankja is hasznos tanácsokkal szolgálhat.

A mikrovállalkozások és a KKVk esetében az egymás közötti információcseré nagyon hatékony lehet.

Mi a teendő?

- >> Forduljon először olyan személyhez, aki iránt bizalommal van, és derítse ki, kitől a legjobb segítséget kérni, vagy nézze meg az alább felsorolt honlapokat, és keressen kapcsolatot az Önnek megfelelő ipari testülettel, kereskedelmi kamarával vagy helyi hatósággal. Rengeteg ingyenes információ is elérhető, amiket első körben hasznosíthat.
- >> Helyi üzleti találkozókra és eseményekre megvitathatja a sokszínűséggel kapcsolatos nézeteit hasonló vállalkozások tulajdonosaival vagy vezetőivel. Ipari vásárokon pedig más területeken tevékenykedő potenciális pályázókkal is beszélhet a témáról. Keressen vállalkozásokat összekötő hálózatokat, vagy szerezzen információt az ellátási lánc többi vállalkozásától.
- >> Hasznos lehet az is, ha cége igényeiről olyan valakivel beszélget, aki nem része a helyi vállalkozás-segítő hálózatnak, és külső (független) szemmel látja a cégét.

- >> A mikrovállalkozások és azok a vállalkozások, ahol nincs külön humánerőforrás-részleg, olyan személytől kérjenek segítséget, aki nemcsak különböző sokszínűségi szemléletekkel ismerteti meg őket, hanem olyan konkrét, praktikus tanácsokat ad, amelyek összekötik a sokszínűséget a belőle származó haszonnal.
- >> Ha egy külső szakértő segítségét veszi igénybe, kérje meg, hogy kövesse végig a folyamatot, és menet közben tegye meg a szükséges változtatásokat, majd a végén értékelje, hogy mennyire volt sikeres az alkalmazott szemlélet.

Előnyök:

Ha segítséget kér, magabiztossá válik, megtesz minden Öntől telhetőt, tanul másoktól, és nem bizonytalanodik el, miközben alkalmazza a kiadványban ismertett megközelítéseket.

A mikrovállalkozások és a KKVk már most is sokat tesznek a sokszínűségért. A probléma csupán annyi, hogy sok esetben ők maguk sem ismerik fel ezeket a lépéseket, máshogy kategorizálják őket, vagy nem tudnak számot adni róluk (hivatalos igazolásokkal). Ha követi a kiadványban felsorolt tanácsokat, és ehhez segítséget is igénybe vesz, megoldhatja a problémákat, és elérheti, hogy vállalkozása a lehető legtöbbet profitáljon ebből a szemléletből.



Internetes segítség a kezdetekhez

EU-kampány „A sokszínűségért. A diszkrimináció ellen.”

www.stop-discrimination.info

Kézműves, valamint Kis- és Középvállalkozások Európai Szövetsége(UEAPME)

www.ueapme.com

Sokszínűséggel és egyenlőséggel kapcsolatos EU-dokumentumok

http://ec.europa.eu/employment_social/fundamental_rights/public/pubst_en.htm

Helyi önkormányzatok Európában

<http://www.lgib.gov.uk/index.html>

Európai Kereskedelmi Kamara

<http://www.eurochambres.be/>

Európai Szakszervezetek Szövetsége

<http://www.etuc.org/>

Tipppek a diszkrimináció leküzdésére Európában

<http://www.socialeurope.com/mandiv/en/policy.html>

Európai Bizottság – 2004-es EU-jelentés a sokszínűség költségeiről és hasznáról

<http://www.stop-discrimination.info/5322.0.html>

www.stop-discrimination.info