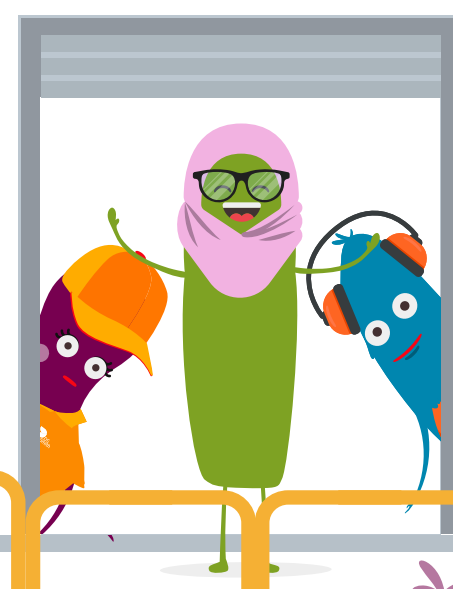
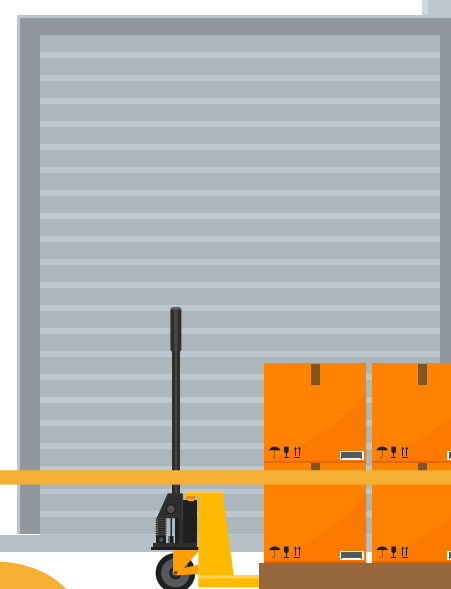
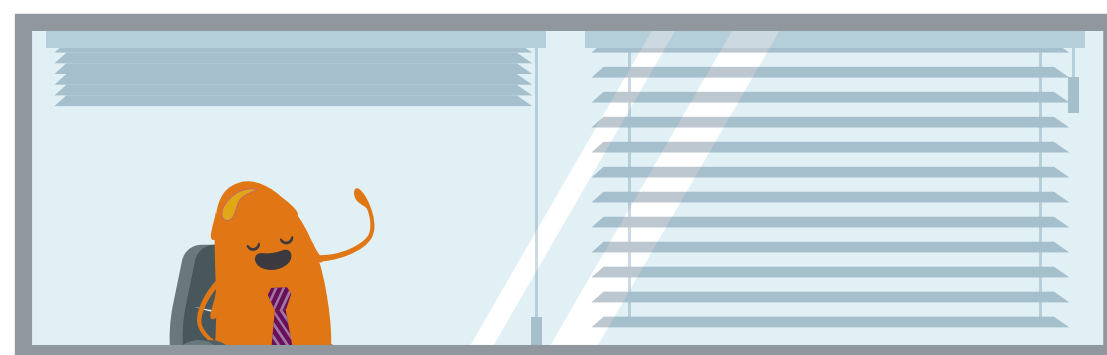




Водич за менаџери за различност, правичност и инклузија



Содржина

- 01 Што претставува овој Водич?
- 02 Поими на термини за различност, правичност и инклузија
- 03 РПИ во DS Smith
- 04 Инклузивен јазик
- 05 Инклузивно менаџирање
- 06 Како да создадам тим со поголема различност?
- 07 Како да станам инклузивен лидер?
- 08 Како да создадам чувство на припаѓање во мојот тим?
- 09 Како да препознаам и да се справам со микроагресии?
- 10 Како да ја разберам сопствената пристрасност?





01

Што претставува
овој Водич?

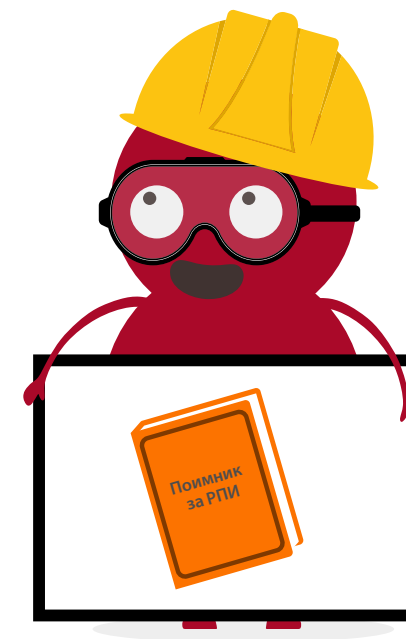
Вовед

Водичот е составен со цел да им помогне на менаџерите да научат повеќе за различноста, правичноста и инклузијата (РПИ) во DS Smith и како да поттикнуваат култура на инклузија во своите тимови.

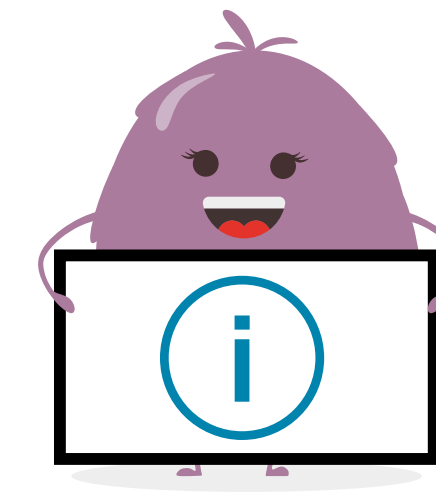
Според Стандардите за менаџирање на DS Smith многу е важно линискиот менаџер да биде инклузивен за да може ефективно да управува со тимот.

Содржината на овој Водич е изготвена како одговор на повратните информации добиени за време на сесиите за слушање со лидерите и ги опфаќа темите за коишто лидерите сакаа да дознаат повеќе.

Водичот опфаќа

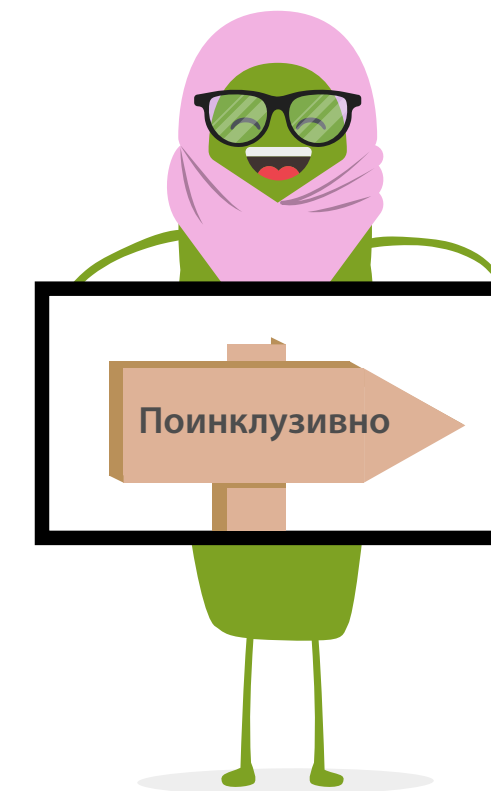


Поими на чести термини од областа на РПИ

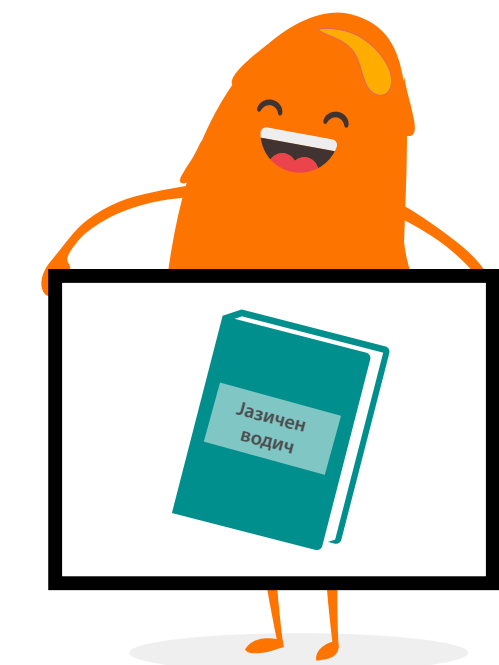


Информации што ќе им помогнат на лидерите да предводат на поинклузивен начин

Информации за РПИ во DS Smith



Насоки јазик





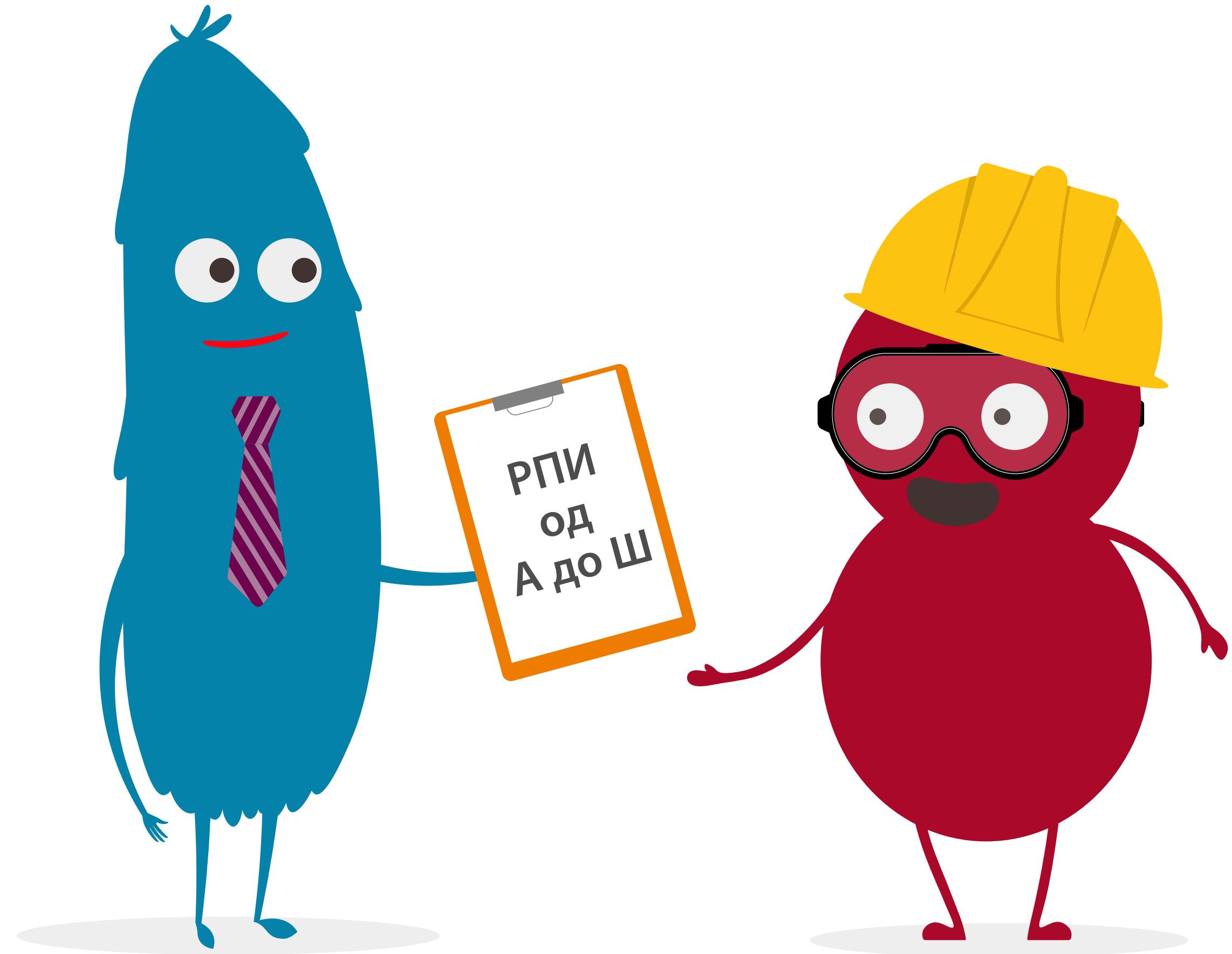
02

Поими на термини
за различност,
правичност и
инклузија

Поими

Составивме поими на термини и изрази што често се користат кога се зборува за различност, правичност и инклузија.

Напоменуваме дека значењето на овие зборови може да се промени и развие со текот на времето.



Поими

Активни мрежи

Доброволни групи предводени од колеги кои се создадени поради слични интереси, идентитет или неформално припаѓање. Во зависност од организацијата, активните мрежи може да имаат разни улоги, вклучувајќи и:

- да создаваат чувство на заедница и поддршка во рамките на една организација
- да овозможат да се чуе гласот на помалку застапените групи
- да дејствуваат како врска со надворешни заедници
- да дадат поддршка за кариерниот развој на талентирани лица кои се припадници на малцински групи
- да обезбедат можности за пристап до лидерство за членовите
- да работат со регрутерите за да пронајдат талентирани лица од разни профили
- да дадат придонес за производите и за услугите

Понекогаш, се нарекуваат ресурсни групи на вработени во други организации.

Сојузник

Сојузник е лице кое активно промовира култура на инклузија. Сојузникот, без оглед на етничката припадност, сексуалноста, религијата или способноста, препознава дека може и сака да направи напори за да ги разбере пречките со коишто се соочуваат маргинализираните групи.

Сојузништво

Група поединци кои ги поддржуваат и ги застапуваат помалку застапените или маргинализираните групи, иако не се дел од тие групи.

Припаѓање

Припаѓање на работното место се однесува на секојдневните искуства кои ги уверуваат поединците дека се вклучени и прифатени такви какви што се.

Разлика помеѓу еднаквост и правичност

Еднаквост значи еднаков однос кон секое лице на работното место. Правичност претставува свесност дека за одредени членови на тимот постојат различни потреби кои треба да се задоволат пред тие да можат да добијат еднаков однос.

На пример, вработивме ново лице со оштетување на видот кое бара специјализиран софтвер за лаптопот. Еднаквост би претставувало на сите вработени да им набавите софтвер, што би било непотребно бидејќи не секој вработен има потреба или сака таков софтвер. Но, ако се стремите кон правичност, би набавиле софтвер за новиот вработен за да се осигурите дека тоа лице има сè што му е потребно за да си ја извршува работата.

Дискриминација

Неправеден однос или однос со предрасуди кон различни групи врз основа на расата, возраста, полот, попреченоста и други заштитени карактеристики.

Поими

Различност

Различноста опфаќа широк спектар на човечки особини кои постојат во организацијата. Вклучува, но не е ограничено на раса, етничка припадност, род, родов идентитет, сексуална определба, возраст, општествен статус, физичка или ментална способност, систем на религиозни или етички вредности, националност и политичко убедување. Исто така, ги опфаќа различното размислување и невродиверзитетот.

Ресурсна група на вработени (РГБ)

Ресурсните групи на вработени (РГБ) се доброволни групи предводени од вработени лица чија цел е да се поттикне различност и инклузија на работното место. Во DS Smith, овие групи (РГБ) ги нарекуваме активни мрежи. Некои од имињата што се употребуваат на други места се мрежи на персонал, интересни групи и мрежи за инклузија.

Еднаквост

Еднаквост значи „состојба на еднаквост“, на пример родова еднаквост, расна еднаквост или еднаквост на можностите за сиромашни и богати лица.

Етничка припадност

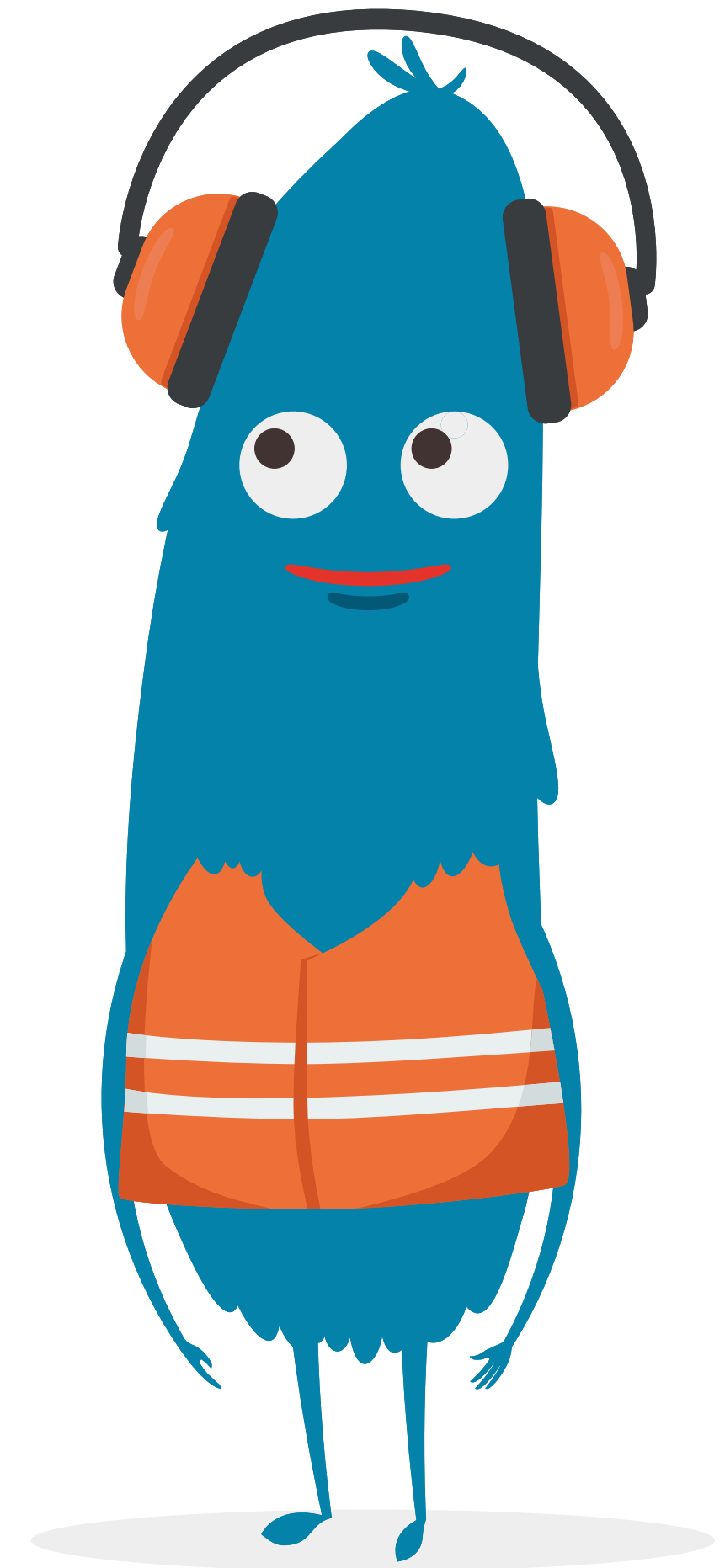
Етничка припадност обично се користи за да се посочи културниот идентитет или потеклото на лицето, на пример, Ирец, жител на Карипските острови

Правичност

Праведен однос, пристап, можности и напредување за сите поединци при стремењето да се утврдат и искоренат пречките што, историски гледано, спречувале некои групи да постигнат ист степен на успех како другите.

Инклузија

Создавање средина во која сите поединци се чувствуваат добредојдено, почитувано и вреднувано; и средина во која гледиштата и придонесите активно се бараат и се земаат предвид.



Поими

Инклузивен јазик

Употреба на јазик кој ги почитува и вклучува сите луѓе, без разлика на потеклото или идентитетот и избегнува употреба на поими кои може да се исклучувачки или навредливи.

Микроагресии

Суптилни и, честопати, ненамерни дејства или коментари преку кои се упатуваат негативни пораки до поединци врз основа на идентитетот. Тука може да спаѓаат коментари, однесување или ставови преку кои се пренесуваат стереотипи и пристрасност.

Невродиверзитет

Невродиверзитет се однесува на лица кои ги обработуваат информациите на различен начин, обично поради тоа што мозокот им функционира на различен начин и често се манифестира со различни бихевиорални особини.

Примери за невродиверзитет се диспраксија, дислексија, синдром на дефицит на внимание и хиперактивност, дискалкулија, аутизам и Туретов синдром. Важно е да се препознаат и почитуваат невролошките разлики на истиот начин како и другите видови разлики помеѓу луѓето.

Заменки

Заменките се зборови кои луѓето ги избираат кога зборуваат за себе и кои посочуваат на нивниот родов идентитет. Може да се тој/него/нему, таа/неа/нејзе или родово неутрални заменки, како што се тие/нив/ним.

Раса

Расата ги објаснува физичките особини и става акцент на бојата на кожата.

Застапување

Присуство и прикажување поединци со различни особини во разни улоги, средини и медиуми, што помага да се отслика различноста на луѓето во општеството во вистинскиот свет.

Несвесна пристрасност

Имплицитна пристрасност или ставови кои луѓето ги поседуваат кон одредени групи, честопати несвесно. Пристрасноста може да влијае врз донесувањето одлуки и однесувањето.



03

РПИ во DS Smith

Што подразбираме под различност, правичност и инклузија?

Различност значи да бидете поканети на забавата,

инклузија значи да бидете поканети да танцувате,

правичност е кога диџејот ја пушта вашата песна.



Што подразбираме под различност, правичност и инклузија?

Различност

Посветени сме на тоа да ја зголемиме различноста во работната сила со цел да дадеме подобра претстава за заедниците во коишто работиме.

Правичност

Заедно, градиме инклузивна средина каде што секое лице може да го достигне својот потенцијал и да просперира.

Инклузија

Клучно за нашите стратегиски цели е „да го искористиме потенцијалот на нашите луѓе“.

Основи на РПИ

Што подразбираме под различност, правичност и инклузија?

Различност

Ги сплотува разните човечки особини во рамките на DS Smith. Ова вклучува, но не е ограничено на раса, етничка припадност, род, родов идентитет, сексуална определба, возраст, општествен статус, физичка или ментална способност, систем на религиозни или етички вредности, националност и политичко убедување.

Правичност

Сите го добиваат тоа што им е потребно за да успеат — препознавајќи дека сите не започнуваме од исто место.

Инклузија

Опишува како луѓето го доживуваат искуството во DS Smith, односно дали мислат дека се поттикнува и одржува чувство на припаѓање.

Замислете иднина каде што се поттикнуваат креативноста и иновациите кои се потребни за да ја предводиме транзицијата кон циркуларна економија со ниски емисии на јаглероден диоксид.

Оваа иднина не е премногу далеку. Лица со различно потекло сè почесто се сплотуваат и нудат поширок опсег на гледишта, искуства и идеи.

Тимовите со различни членови создаваат единствени решенија и им пристапуваат на проблемите од повеќе гледни точки, што нам ни помага да се фокусираме на предизвиците со одржливоста со коишто тековно се соочуваме, како и на предизвиците што ќе имаат влијание врз идните генерации.

Нашата стратегија за РПИ

Како дел од нашата стратегија за одржливост „Сега и понатаму“, поставуваме цели за давање поддршка за развој на инклузивна средина каде што секое лице може да го достигне својот потенцијал и да просперира. За да го постигне тоа, нашата стратегија се заснова врз три приоритети.

- 1 Видливо лидерство значи дека нашите лидери се сметаат за пример и се однесуваат инклузивно.
- 2 Важен дел од градењето инклузивна организација со различност претставува давањето поддршка за развој на активните мрежи (нарекувани и ресурсни групи на вработени или РГВ).
- 3 Ако сериозно го сфаќаме давањето поддршка за нашите колеги да бидат такви какви што се и да просперираат, тогаш процесите поврзани со луѓе треба да бидат соодветни за иднината.



Вложување во нашите менаџери на луѓе



Менаџерите на луѓе имаат клучна улога.

- Тие се пример за инклузивно однесување.
- Вработуваат и одржуваат тимови со различни членови.
- Создаваат услови за нашите луѓе да се чувствуваат пријатно во својата кожа, да ги изразуваат своето мислење и гледишта со цел да се чујат разни мислења и идеи.
- Создаваат зголемено чувство на припаѓање, што доведува до зголемена вклученост на вработените, повисока стапка на задржување на персоналот и намалени трошоци од ротација на вработени.

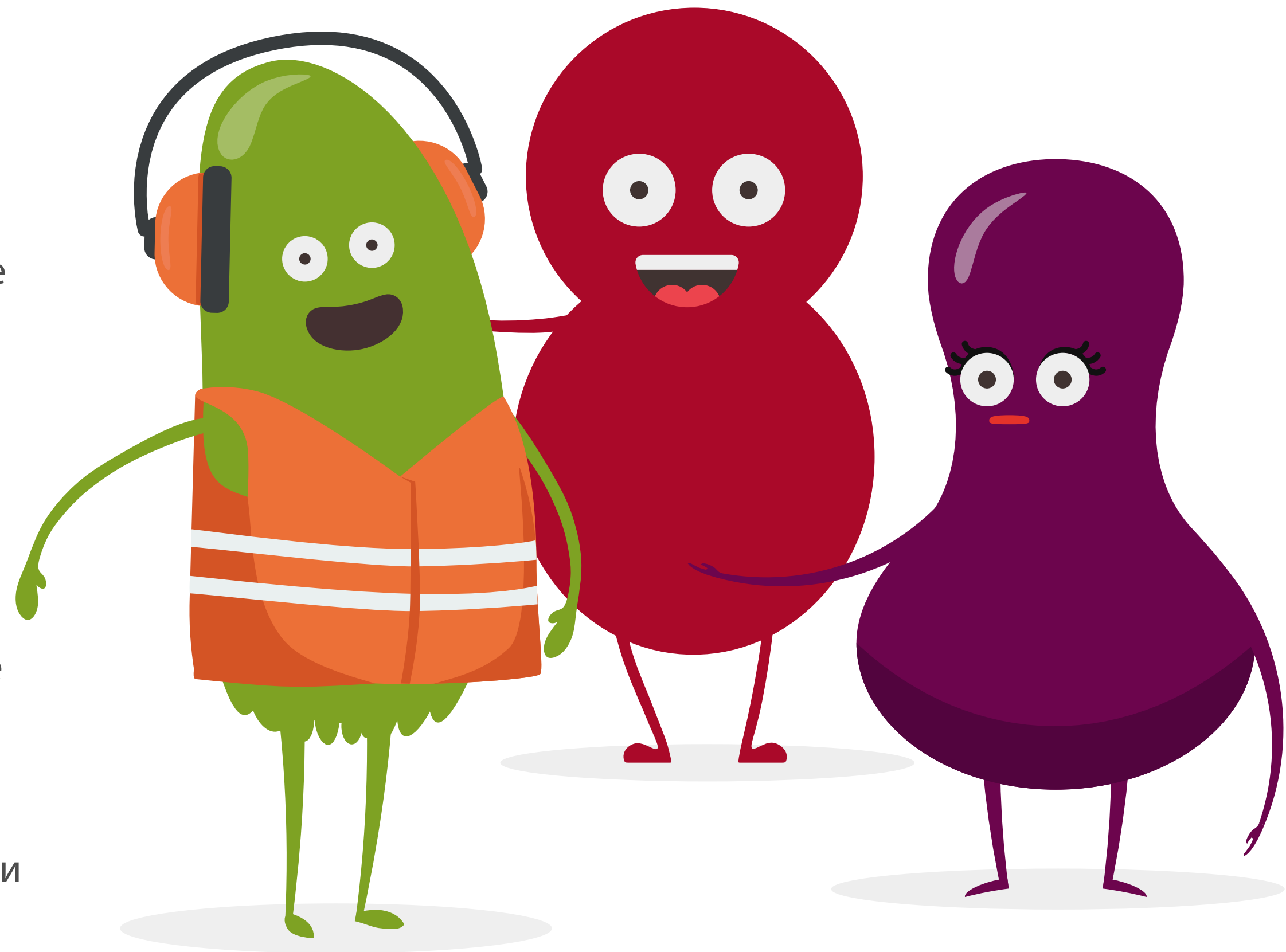
Сите менаџери на луѓе се поканети да учествуваат на работилницата за инклузивно лидерство.

Активни мрежи

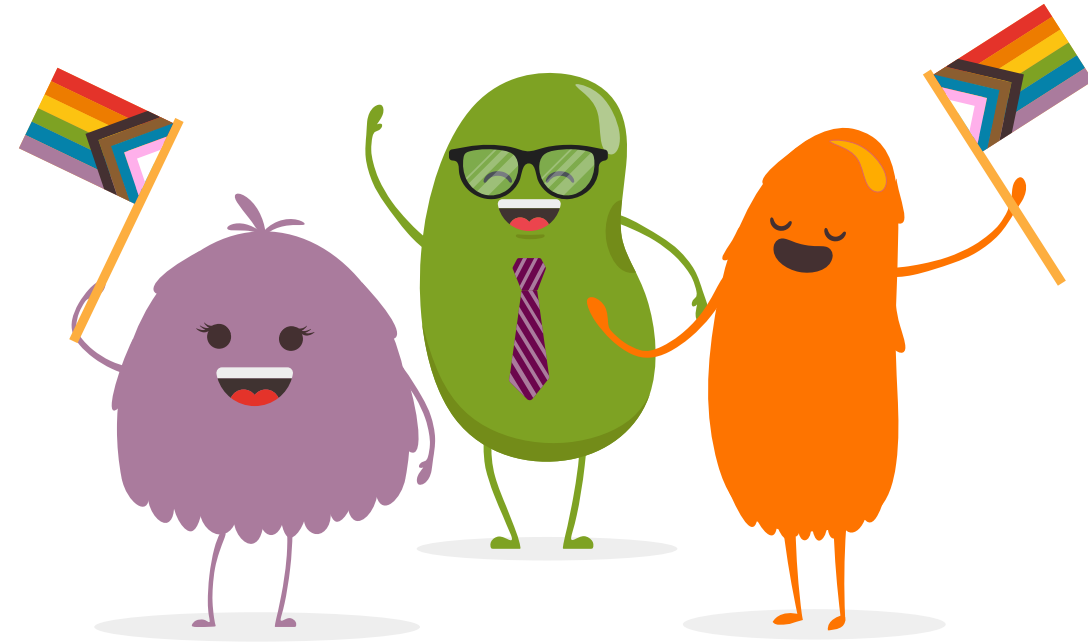
Активните мрежи поттикнуваат чувство на припаѓање преку давање поддршка и создавање безбеден простор за вработените со сличен идентитет отворено да дискутираат за своите искуства, грижи и гледишта. Исто така, поттикнуваат зголемена свесност на разни начини, вклучувајќи и преку составување годишен календар за давање поддршка на клучните датуми и прослави на односните заедници.

Во зависност од организацијата, активните мрежи може:

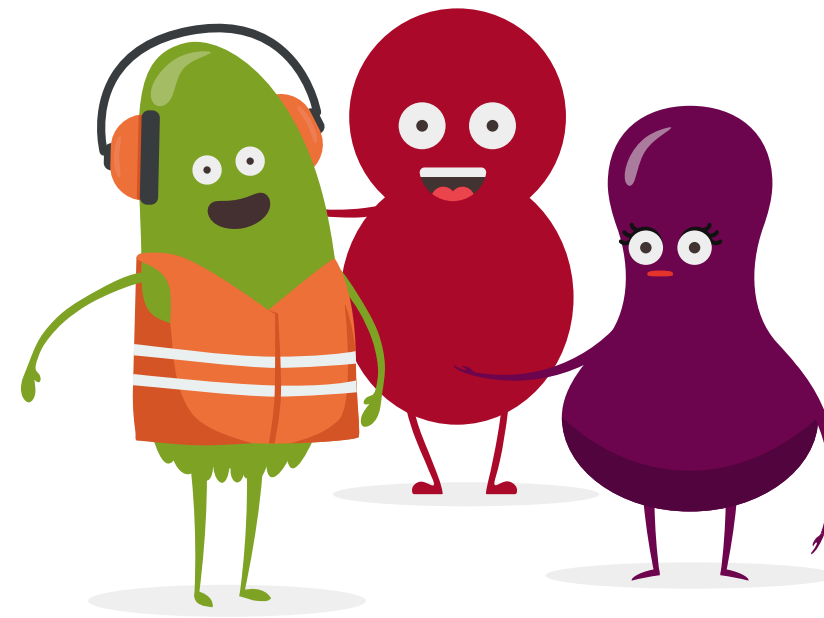
- да овозможат да се чуе гласот на помалку застапените групи
- да дејствуваат како врска со надворешни заедници
- да дадат поддршка за кариерниот развој на талентирани лица кои се припадници на малцински групи
- да им обезбедат можности за пристап до лидерство на членовите
- да работат со регрутерите за да пронајдат талентирани лица од разни профили
- да дадат придонес за производите и за услугите



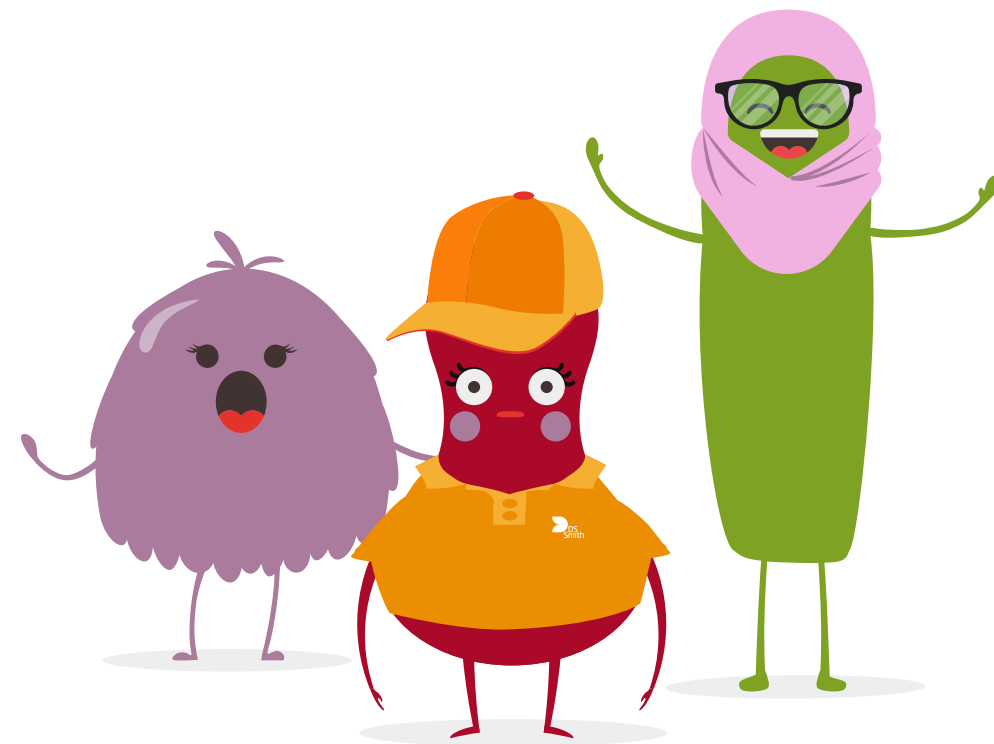
Имаме четири активни мрежи



ЛГБТ+ и сојузници



Родова различност



Културна и етничка различност



Попреченост и сојузници

Каква е вашата улога во давањето поддршка на овие мрежи?

- Можете да се вклучите во некоја мрежа како член на заедницата или како сојузник или да ги поддржите членовите од вашиот тим кои можеби би сакале да се вклучат.
- Во вакви ситуации, поддршката и охрабрувањето може да бидат клучни за членот на вашиот тим да добие самодоверба при донесување на правилната одлука во однос на начинот на вклучување во активната мрежа.



04

Инклузивен јазик

Инклузивен јазик

Менаџерите кои користат инклузивен јазик создаваат средина во која сите се чувствуваат почитувано, вреднувано и можат да просперираат.

Што е инклузивен јазик?

Инклузивниот јазик ги почитува и вклучува сите луѓе, без разлика на потеклото или идентитетот и избегнува употреба на поими кои може да се исклучувачки или навредливи.

Како звучи инклузивниот јазик во пракса?

Избегнува пристрасност, разговорен јазик или изрази што се дискриминирачки кон групи луѓе врз основа на идентитетот (на пр. раса, род или општествен статус).

Препознава различности, изразува почит кон сите луѓе, покажува чувствителност кон разликите и промовира правични можности.

Што да направам ако згрешам?

Ако се трудите да користите учтив јазик и да бидете инклузивни, тогаш во ред е да направите грешка. Ако направите грешка, извинете се и свесно потрудете се да бидете подобри следниот пат.

Што да направам ако некој друг згреши?

Учтиво повикајте го настрана и појаснете му како да користи поинклузивен јазик. Со ова покажувате особена поддршка кон лицата кои можеби не сметаат дека имаат авторитет или моќ да коригираат друго лице (пр. помладо или нововработено лице во организацијата).

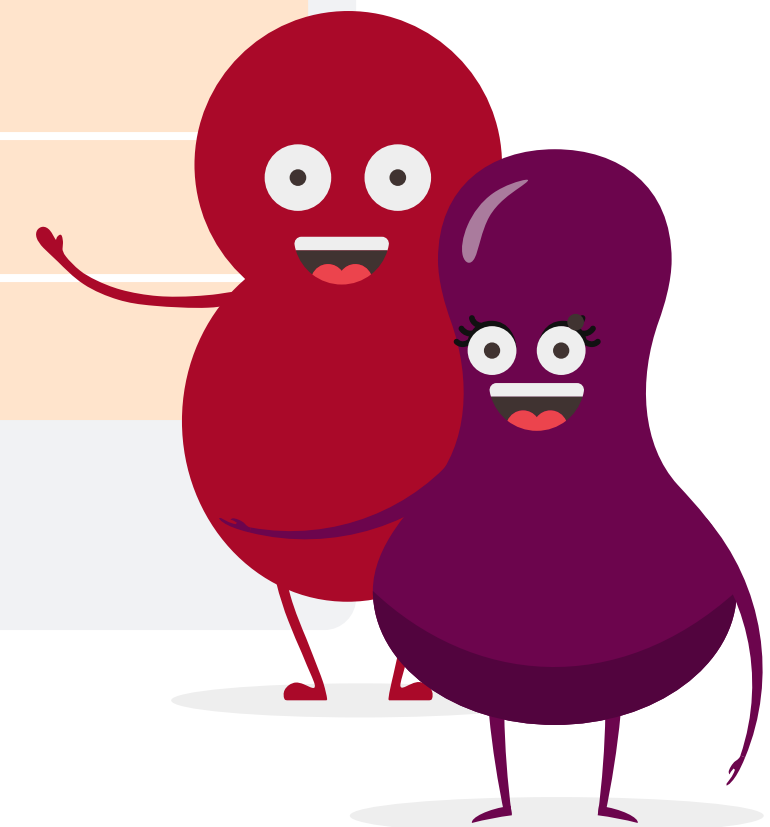
Инклузивен јазик: Род

Родово специфичниот јазик може да поттикнува стереотипи. Инклузивниот јазик треба да се користи за да се препознае и вклучи секој поединец, без разлика на родовиот идентитет. Родово инклузивниот јазик не го исклучува родовиот идентитет на кое било лице ниту, пак, прави претпоставки во врска со родовиот идентитет. Важен е бидејќи создава попријатна средина и почит за лица со секаков родов идентитет и изразување.

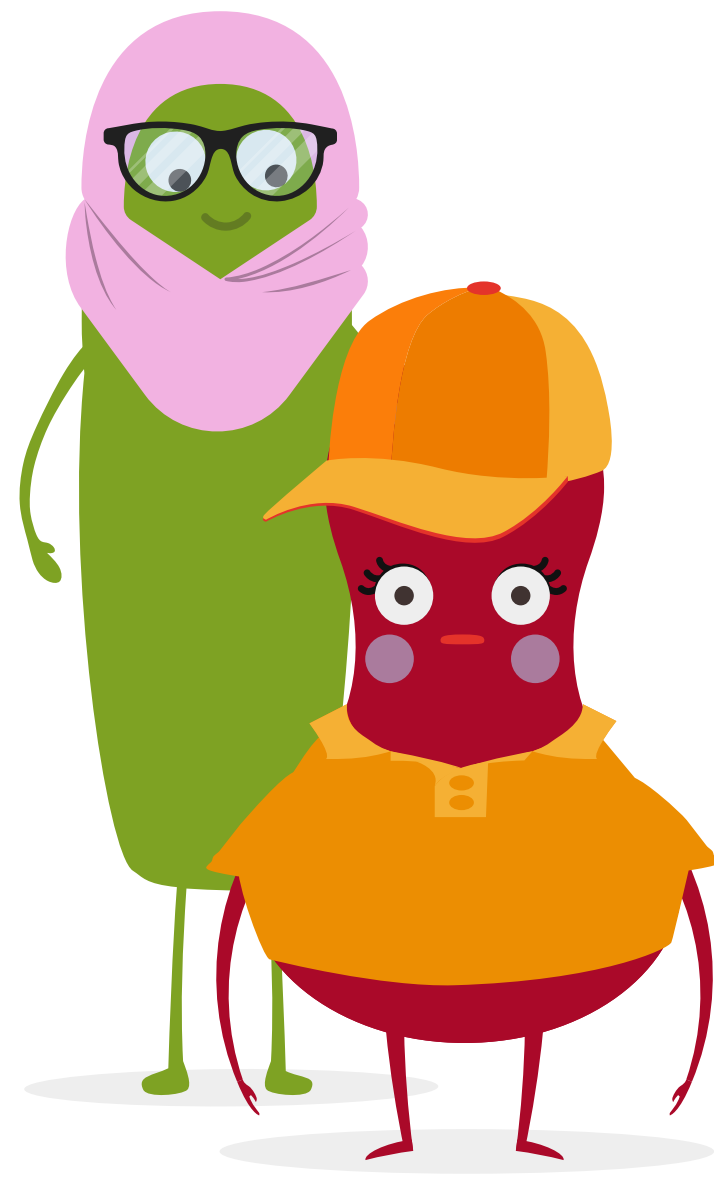
Користете родово неутрален јазик секогаш кога тоа е можно поради тоа што комуникацијата станува поинклузивна кон сите други лица.



Неинклузивно	Поинклузивно
Работна сила	Ресурси
Претседавач	Лице кое претседава
Бизнисмен, бизнисменка	Деловно лице
Поштар	Поштенски работник
Дечки, дами и господа	Колеги, луѓе
Два рода	Сите родови
Мајка, татко	Родители, старатели
Девојка/сопруга, дечко/сопруг	Партнер



Инклузивен јазик: Раса и етничка припадност



Треба да ја разберете разликата меѓу раса, етничка припадност и националност:

- **Раса** се однесува на физичките особини и видливи разлики, како што се боја на кожата, форма на очите и видови коса.
- **Етничка припадност** се однесува на културниот, јазичниот и религиозниот идентитет.
- **Националност** е законско припаѓање во одредена земја или нација.

Споменувајте ги расата и етничката припадност само кога се релевантни за информациите што се споделуваат.

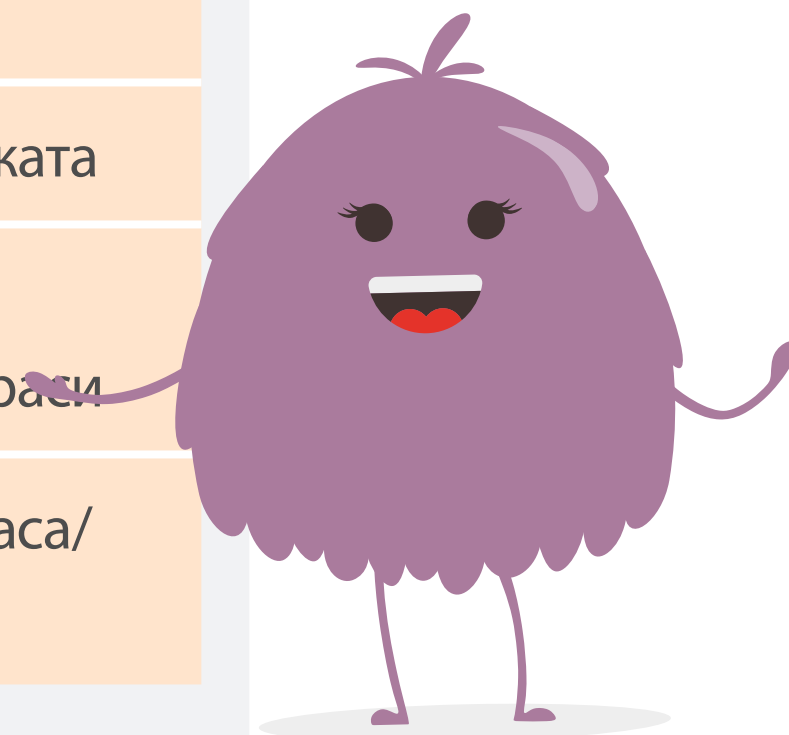
Запомнете дека кај секое лице постојат фактори на идентитет, како што се раса, боја и националност. Избегнувајте да генерализирате етнички групи поради тоа што постои значителна различност која е својствена за секоја етничка група (пр. не е соодветно да изјавите „Сите лица од Азија се...“ или „Белите луѓе секогаш...“).

Исто така, обидете се да користите точни изрази кога зборувате за потеклото или за културното наследство на некое лице или група. На пример, ако посочувате само на лица од Азија, избегнувајте да користите општи поими, како „Лица од црната раса, Азијци и етничко малцинство“ или „BAME“ (Black, Asian and Minority Ethnic). Или, избегнувајте да го користите „Афроамериканец“ ако посочувате на лице од црната раса кое не е Американец.

Инклузивен јазик: Раса и етничка припадност

Табелата подолу дава примери за инклузивен опис на етничко и расно потекло на лице. Запомнете, лицата може да изберат како се идентификуваат, така што ако претпочитаат некој поим пред друг, обидете се да им го почитувате изборот.

Неинклузивно	Поинклузивно
Црнци, Азијци	Припадници на црната раса/ лица од црната раса, лица од Азија
Обоеени лица	Лица со друга боја на кожата
Мешана раса, мелези	Лица со двојно културно наследство/лица од две раси
Белци	Припадници на белата раса/ лица од белата раса



Напомена за социоекономското потекло

Се однесува на општествениот статус и финансиската состојба на поединец или група. Честопати, се мери како комбинација од образование, приходи и занимање.

Секој од нас има социоекономско потекло кое ги отсликува разните општествени и економски фактори, честопати неконтролирано, вклучувајќи ги семејната или старателската состојба на некое лице и местото каде што е родено и израснато. Овие фактори може да влијаат на пристапот до образование, финансии и други можности, кои имаат влијание врз квалитетот на животот, кариерата и достигнувањата на лицето.

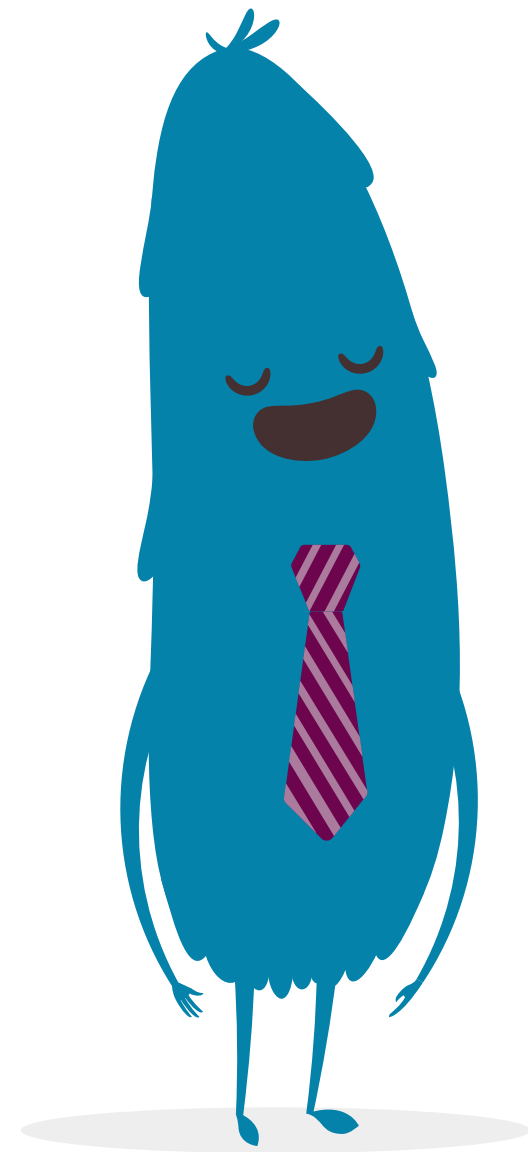
Расата, етничката припадност и социоекономското потекло честопати се вкрстуваат и преклопуваат поради системска дискриминација кон лицата со друга боја на кожа што се случувала во минатото и продолжува да постои во многу земји денес. Но, секоја од овие категории на идентитет е различна, затоа не обидувајте се да правите претпоставки за социоекономското потекло на некое лице врз основа на расата или етничката припадност.

Инклузивен јазик: Попреченост

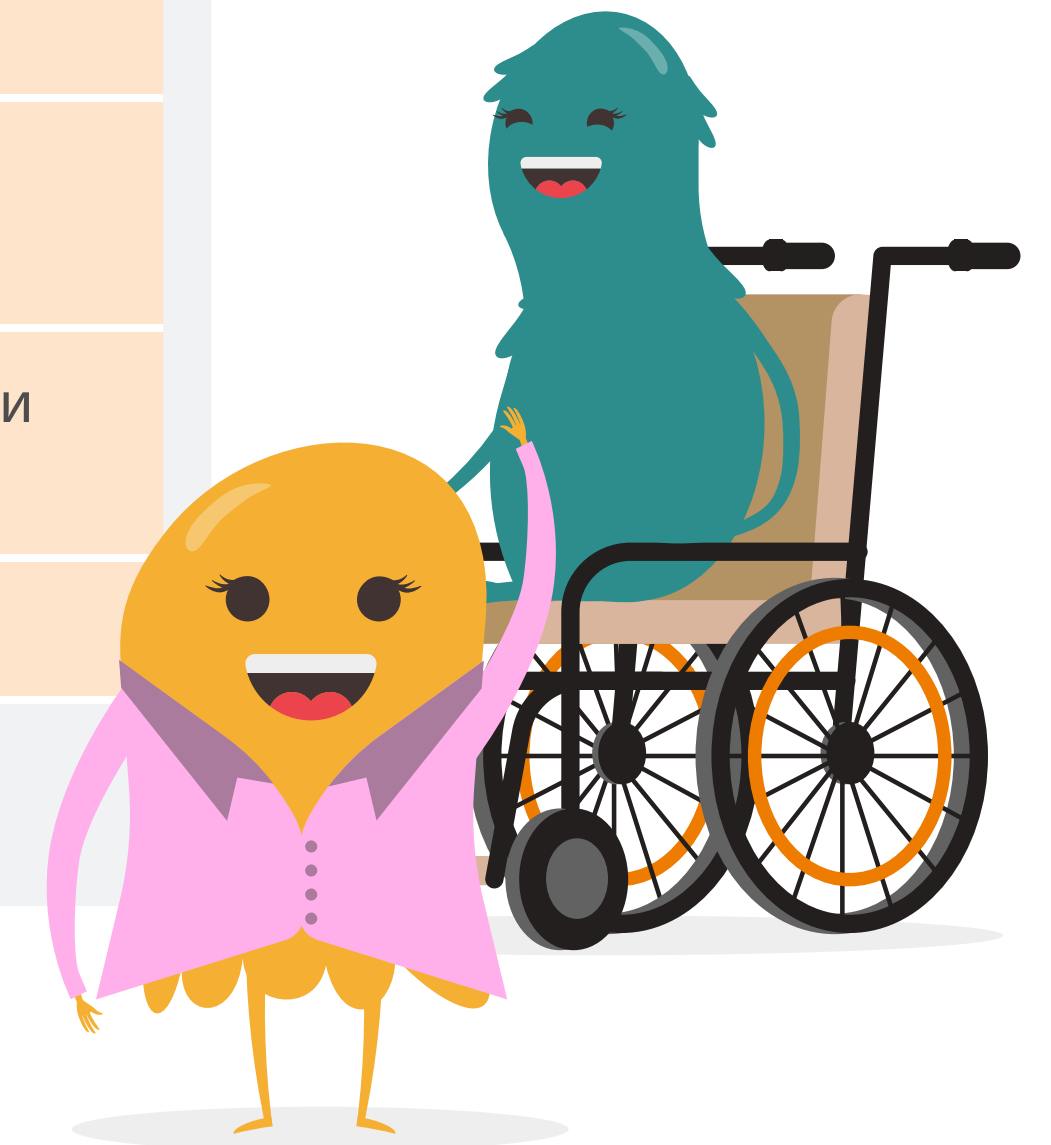
Попреченоста се дефинира како физичко или ментално нарушување кое значително ја ограничува способноста за извршување секојдневни активности. Оваа општа дефиниција опфаќа широк опсег на состојби, како што се нарушувања на подвижноста, хронични заболувања, попречености во учењето, душевни заболувања и многу други. Колегите може да имаат попреченост која не е лесно воочлива бидејќи мнозинството попречености се невидливи. Важно е да запомнете дека начинот на којшто лицата со попреченост избираат да се идентификуваат претставува личен избор кој секогаш треба да се почитува.

- Не треба да постојат ограничувања за некое лице поради попреченост/состојба, ниту пак тоа лице да се етикетира како жртва поради здравствената состојба. Користете јазик што ги почитува лицата со попреченост како активни поединци кои имаат контрола врз својот живот.
- Избегнувајте да поставувате прашања како што се „Што не е во ред со тебе?/Каков инвалидитет имаш?/Што ти се случило?“.
- Ако сакате да дознаете повеќе со цел да ја имате предвид пристапноста, прво побарајте дозвола, на пр. „Би сакал/а да знам повеќе, доколку сакаш да споделиш, за во иднина да бидам свесен/на за пристапноста“.

Инклузивен јазик: Попреченост



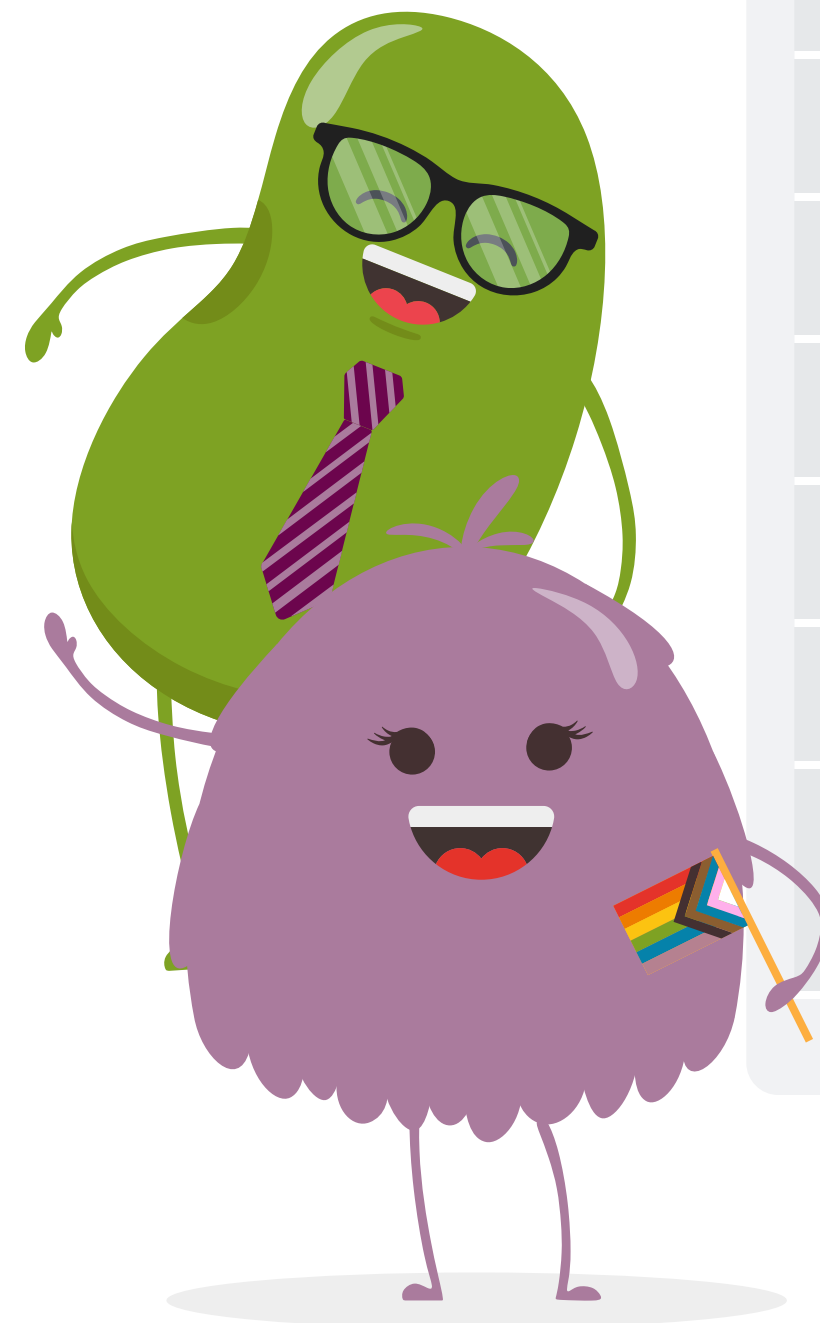
Неинклузивно	Поинклузивно
„хендикепирани“, „инвалиди“	„лица со попреченост“ или „лица со инвалидитет“ (кој како претпочита)
погоден, пати од, жртва на	има [назив на состојбата или нарушувањето]
врзан за инвалидска количка	корисник на инвалидска количка
глув и нем; глувонем	глуво лице, корисник на знаковен јазик, лице со оштетување на слухот
„слепи“	лица со оштетување на видот; слепи лица; слепи лица и лица со слаб вид
Дополнителни или посебни потреби	Потреби за пристап



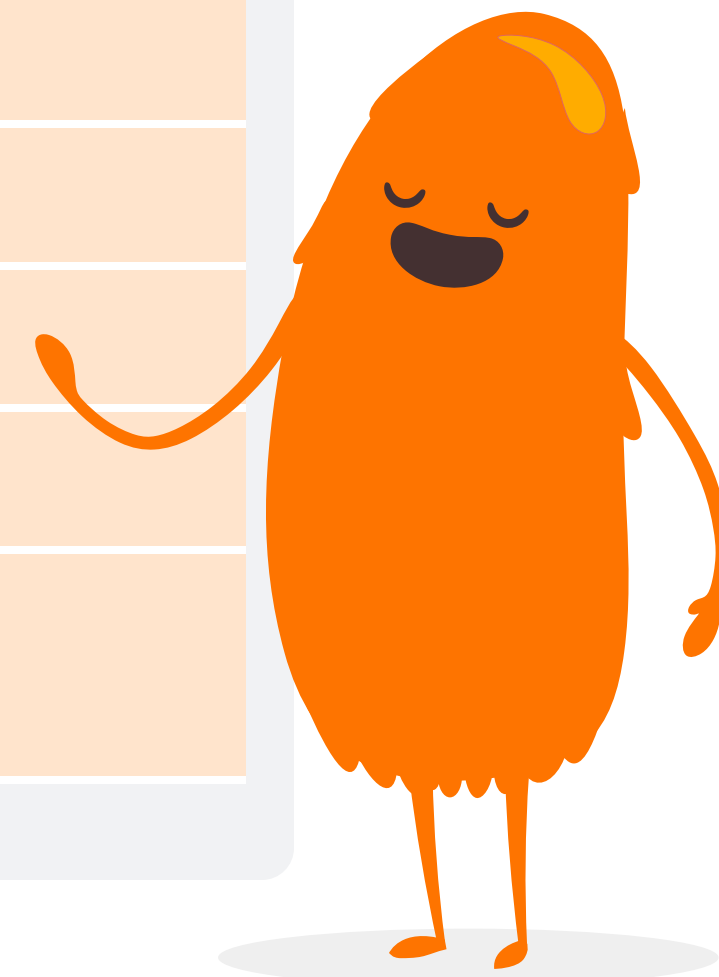
Инклузивен јазик: ЛГБТ+

Инклузивен јазик кон ЛГБТ+ заедницата значи користење зборови кои го почитуваат изборот на лицата во однос на опишувањето на нивното тело, родот и врските.

- Внимавајте да не правите претпоставки за личните околности и избегнувајте да нагаѓате или да ги етикетираете родовиот идентитет или сексуалната определба на други лица.
- На пример, не користете терминологија со која се прават претпоставки дека секое лице има партнер од спротивниот пол.



Неинклузивно	Поинклузивно
Сопруг, сопруга	Сопружник или партнер
Хомосексуалец	Геј, лезбејка, бисексуалец
Стрејт	Хетеросексуалец
Трансродово лице	Трансродово
Кои се вашите претпочитани заменки?	Кои заменки ги користите?
Сексуална преференција	Сексуална определба
Породилно/мајчинско/татковско отсуство	Родителско отсуство



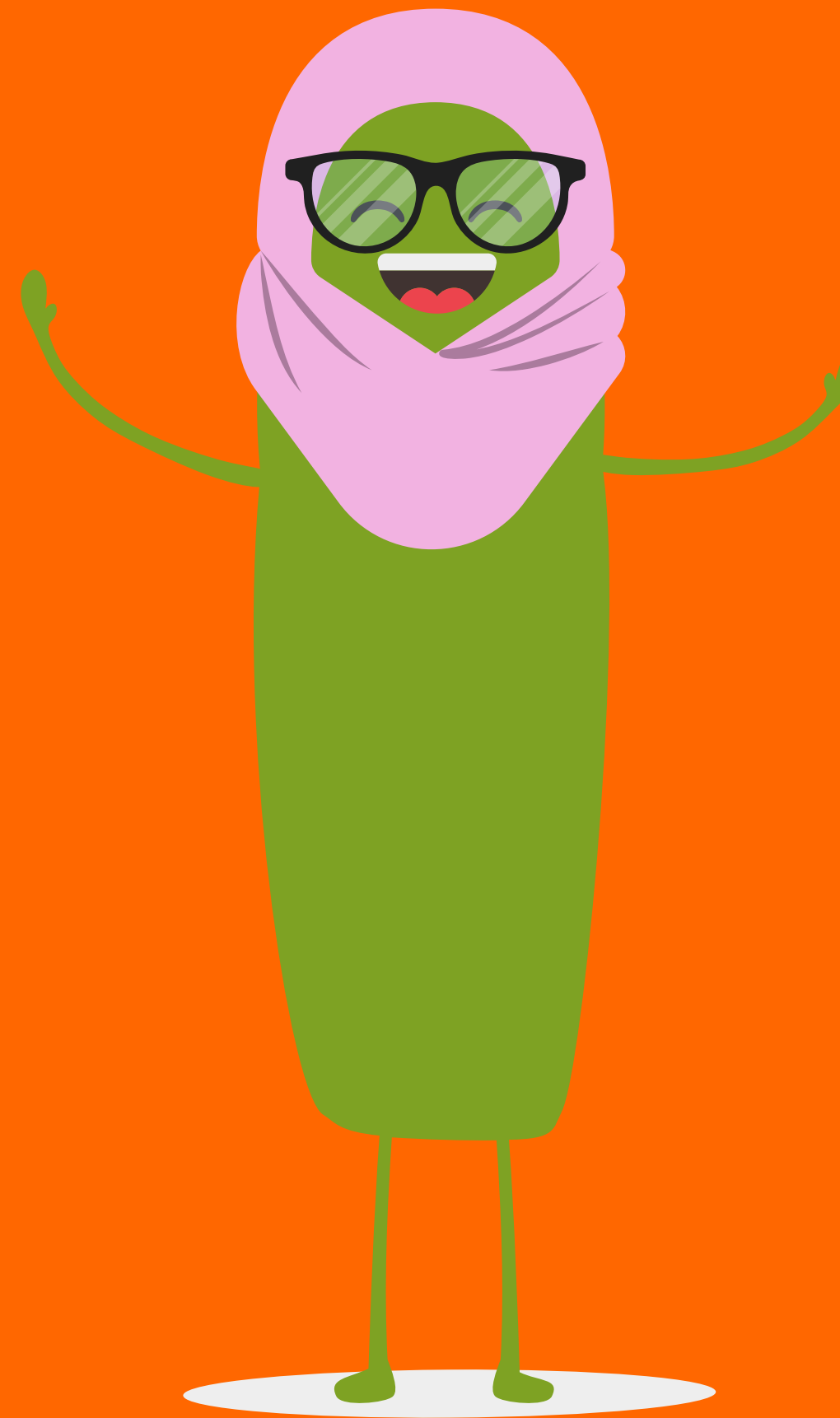
Инклузивен јазик: ЛГБТ+

Заменки

Заменките се зборови кои се користат секојдневно за посочување на себеси или други лица. Примери за заменки се „јас“, „мене“, „таа/неа/нејзе“, „тој/него/нему“ и „тие/нив/ним“. Секогаш користете ги точните заменки на колегите или претпочитаниот начин на обраќање штом ги дознаете.

- Правилната употреба на заменки е клучна за сите да се чувствуваат добредојдено и вклучено. Исто така, можете да користите родово неутрални заменки (тие/нив/ним) за да упатите на лице со кое досега сте немале контакт или едноставно, користете го неговото име. На пример, „Го ревидирав предлогот на Робин пред некој ден. Одлично го сработиле.“
- Можете да бидете пример за инклузивен лидер со тоа што ќе ги споделите своите претпочитани заменки кога се претставувате и/или ќе ги вклучите во потписот на е-поштата.

- Доколку не сте сигурни какви заменки користи колегата, прашајте го или слушајте за да дознаете. Но, почитувајте им ја приватноста, дозволете им да споделат лични информации само на место каде што им е пријатно да го направат тоа.
- Ако згрешите или употребите погрешни заменки, веднаш поправете се и користете ги точните заменки за време на истиот разговор, што ќе ви помогне да ги запомните. Избегнувајте прекумерно да се извинувате бидејќи тоа му создава притисок на лицето дека треба да ве теши. Заблагодарете му се на лицето кое ве коригирало, прифатете си ја грешката, поправете се и продолжете да се обидувате.



05

Инклузивно менаџирање

Инклузивно менаџирање

Инклузивно менаџирање претставува предводење со поддржување и прифаќање на придонесите на секој член на тимот и со почитување на идентитетот, потеклото и личните околности.

Инклузивните менаџери се клучни во градењето психолошка безбедност. Психолошка безбедност е чувството кога слободно можете да ги споделите своите мисли, мислења и идеи без да се плашите од негативни последици.



Направете ги состаноците инклузивни

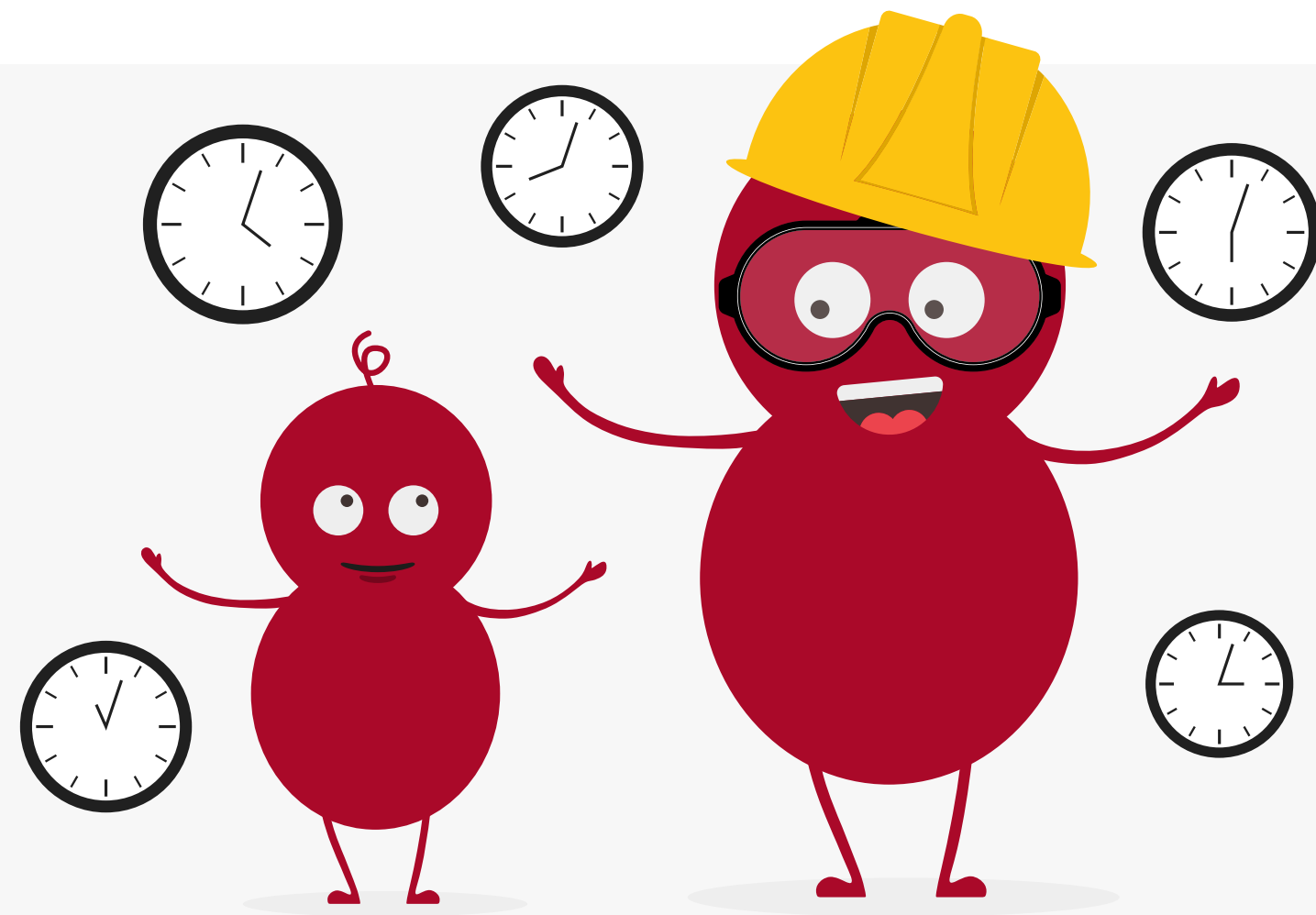
Совети за инклузивни состаноци

- Споделувајте информации пред да се одржи состанокот, кога тоа е можно (пр. темата, агендата, целните исходи и клучните прашања). Ова им овозможува да лицата да се подготват за порешително да ги споделат своите мислења.
- Направете сите да се чувствуваат добредојдено уште на почетокот. Ова можете да го постигнете со започнување на состанокот со „Да се договориме отворено да ги разгледуваме новите идеи и учтиво да ги изразуваме несогласувањата“.
- Дајте му можност на секое лице да зборува. Ова можете да го направите така што ќе ги прашате лицата присутни на состанокот дали имаат нешто да додадат.
- Обидете се да создадете простор каде што лицата знаат дека можат (и дека треба) да не се согласуваат со вас како менаџер и дека несогласувањето и дебатата ни овозможуваат да донесуваме подобри одлуки. На пример, можете да кажете „Поправете ме ако грешам“.
- Земете ги предвид временските зони и личните обврски на другите лица (на пр. давањето грижа). Ако некое лице не може да присуствува, споделете ги белешките со него за да има можност да придонесе.
- Луѓето учат и восприемаат информации на различен начин. Обидете се да го земете тоа предвид кога составувате агенди или содржина за состаноци, обуки или работилници.

На инклузивните состаноци, колегите се чувствуваат сослушано, почитувано и тимот има корист од различни идеи.



Направете ги состаноците инклузивни

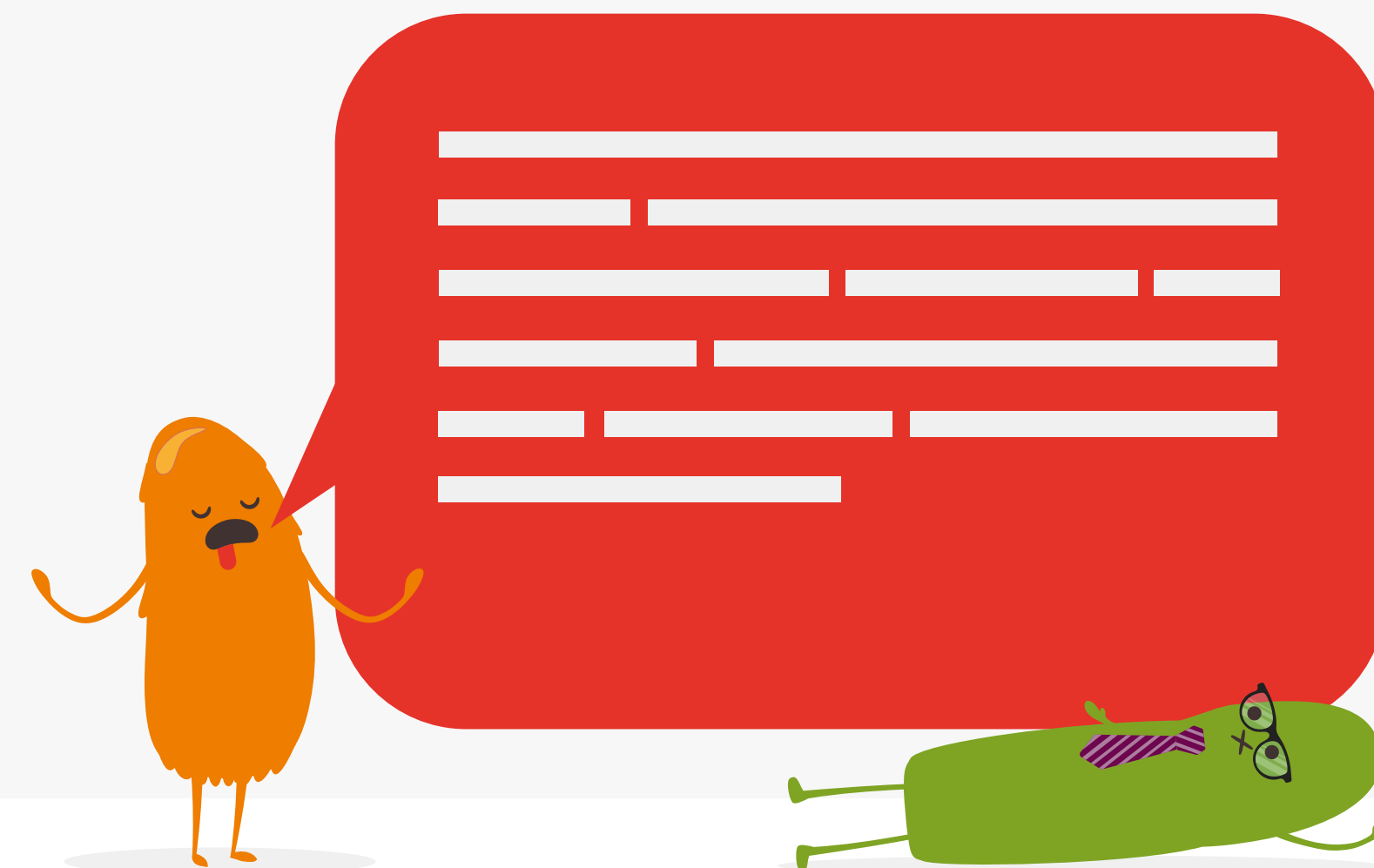


Земете го предвид распоредот на сите лица

- Доколку е можно, обидете се да закажувате состаноци во термини погодни за сите, барем повремено.

Внимателно избирајте ги зборовите

- Запомнете дека како менаџер, вашите зборови имаат големо влијание. Користете инклузивен јазик за сите да се чувствуваат добредојдено и вклучено. Видете го делот **Инклузивен јазик** од Водичот.

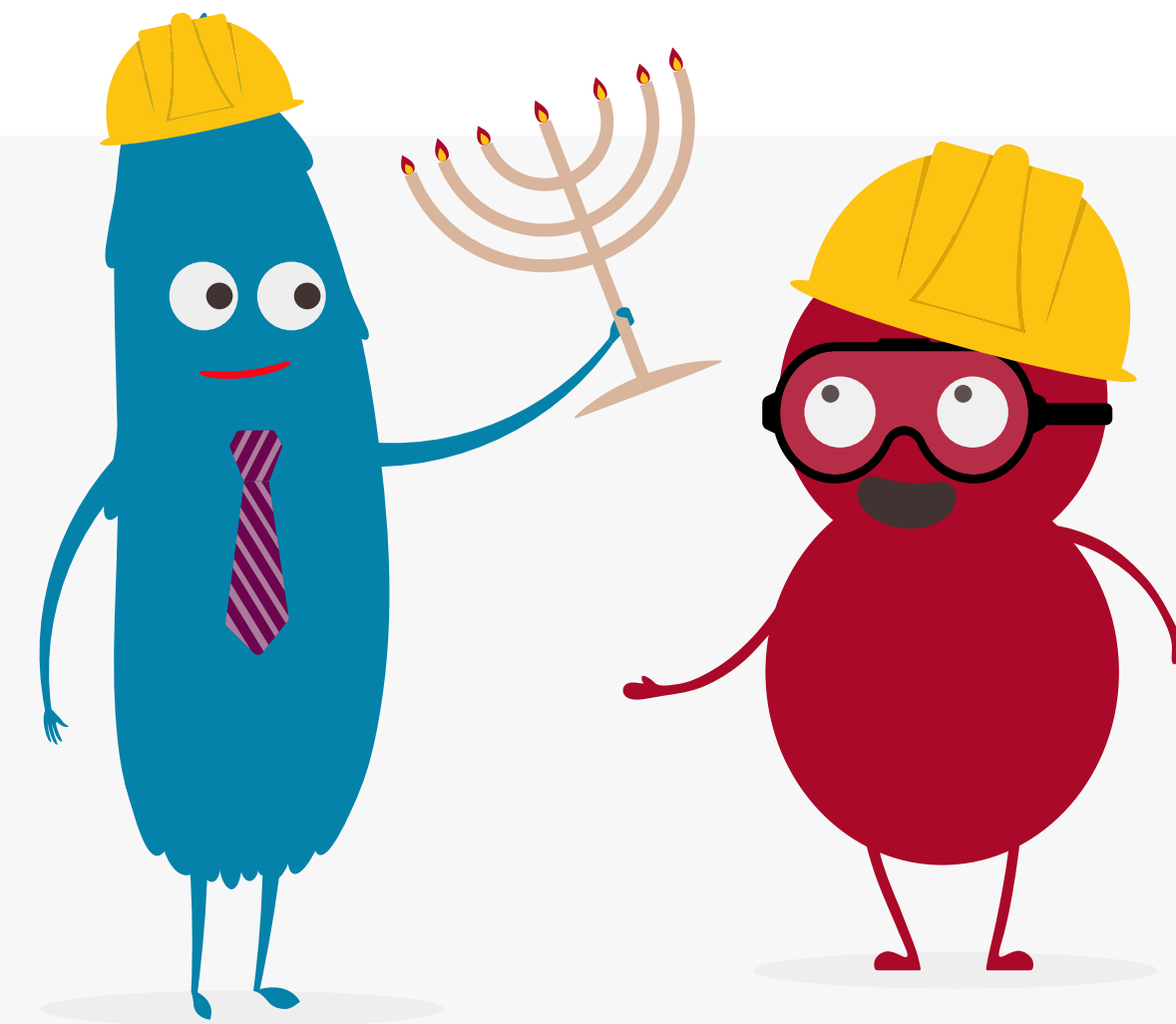
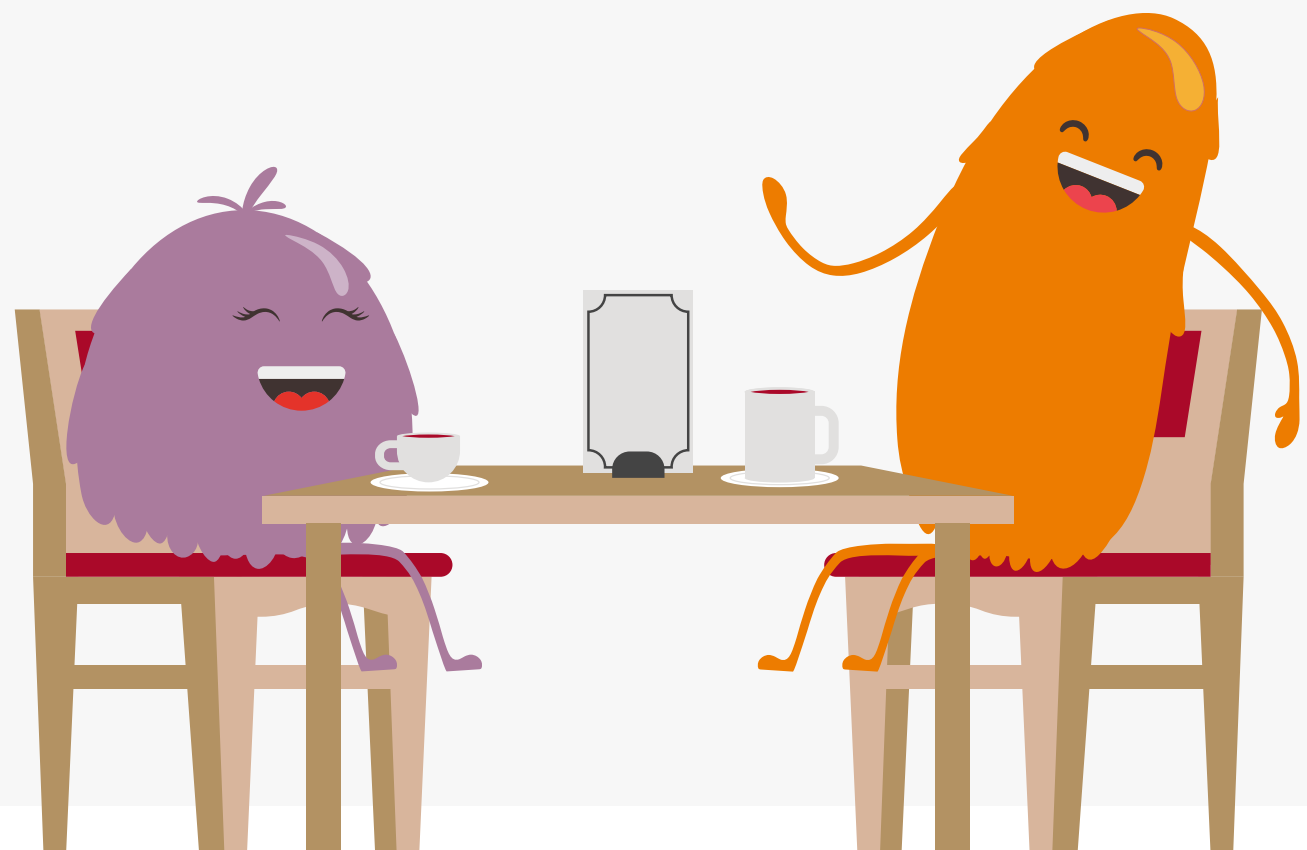


Направете ги состаноците инклузивни

Бидете љубопитни и слушајте

Закажувајте разговори за време на пиење кафе и неформални состаноци со колегите.

- Заинтересирајте се за нивните искуства во и надвор од канцеларијата.
- Притоа, почитувајте ги нивниот распоред, приватност и работни обврски. Доколку некое лице не може да присуствува на неформалниот разговор, не земајте го тоа при срце.



Прославувајте празници со колегите

Божик и Велигден не ги слават сите. Можно е прославувањето на сите празници да претставува предизвик, но разгледајте ја можноста да оддавате признание на деновите кои се значајни за членовите на вашиот тим.

Запомнете да го споделувате трудот поврзан со учењето, организирањето и изведувањето прослави или настани кои се значајни за членовите во вашиот тим.

Направете ги состаноците инклузивни

Направете ги активностите за градење на тимот инклузивни

Направете ја програмата со друштвени настани пристапна со тоа што ќе ги измешате активностите што сте ги организирале.

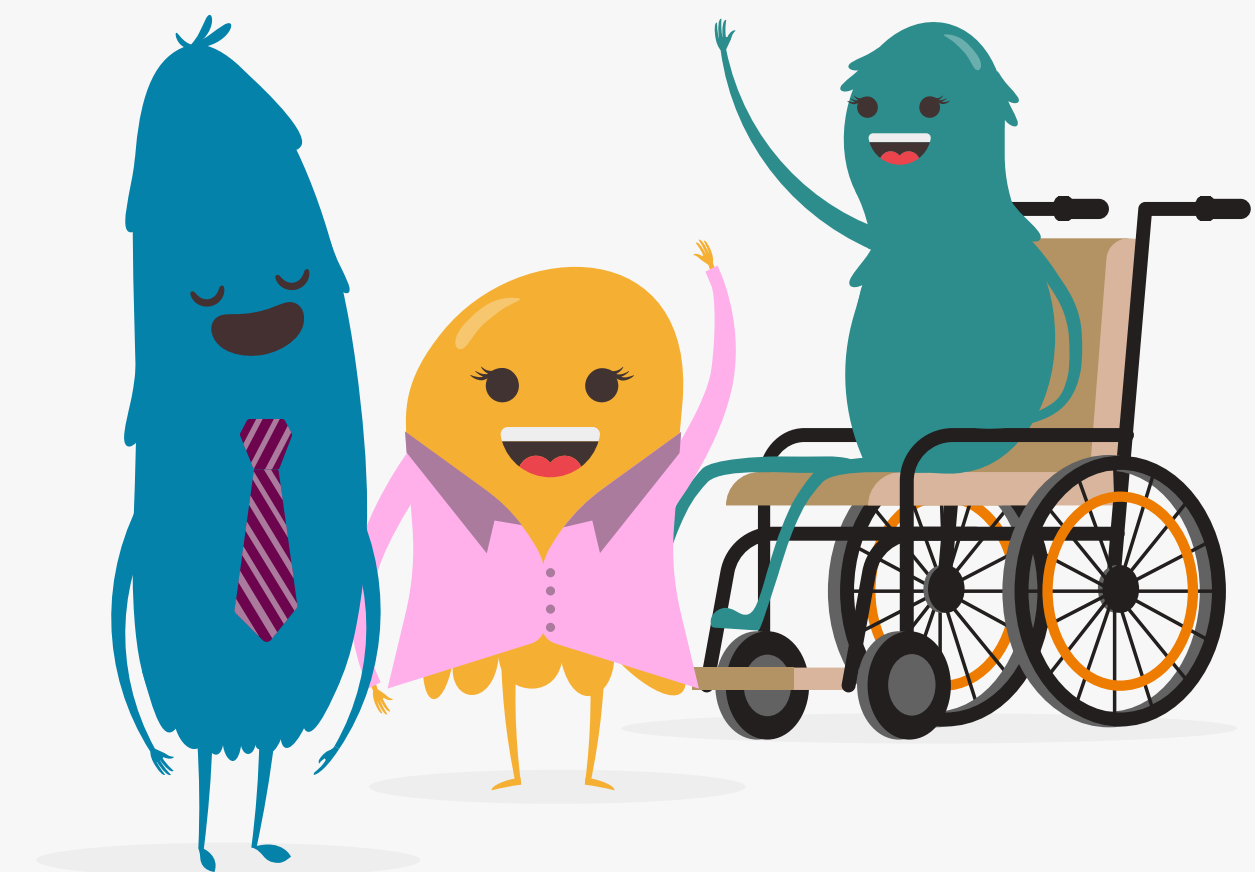
- Ако одите некаде на оброк, проверете дали се задоволени прехранбените потреби и преференции на секое лице.

- Ако тимските активности надвор од работните часови се сведуваат само на излегување на пијалак во бар, тоа може да спречи некои лица да присуствуваат. Тука може да спаѓаат негуватели, родители, вработени лица кои работат од далечина и лица кои не пијат алкохол. Менувајте го времето и видот на настанот што го организирате и размислете за тоа да организирате настани за време на работните часови, како на пример, пладневно кафе или пауза за чај.



Поттикнувајте го учеството во активни мрежи

Активните мрежи обезбедуваат платформа за вработените отворено да разговараат за своите искуства, грижи и гледишта.

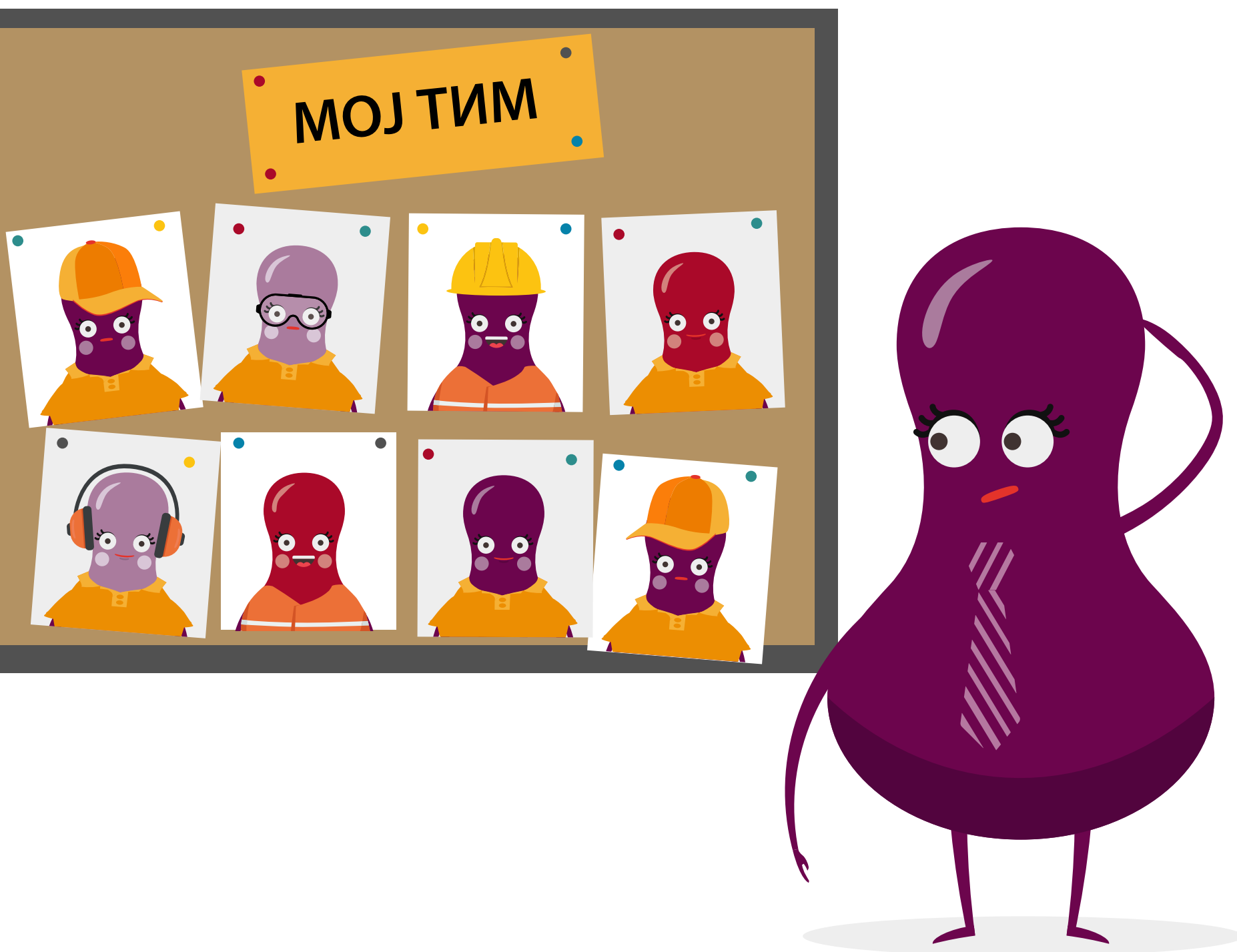




06

Како да создадам
ТИМ СО ПОГОЛЕМА
различност?

Како да создадам тим со поголема различност?

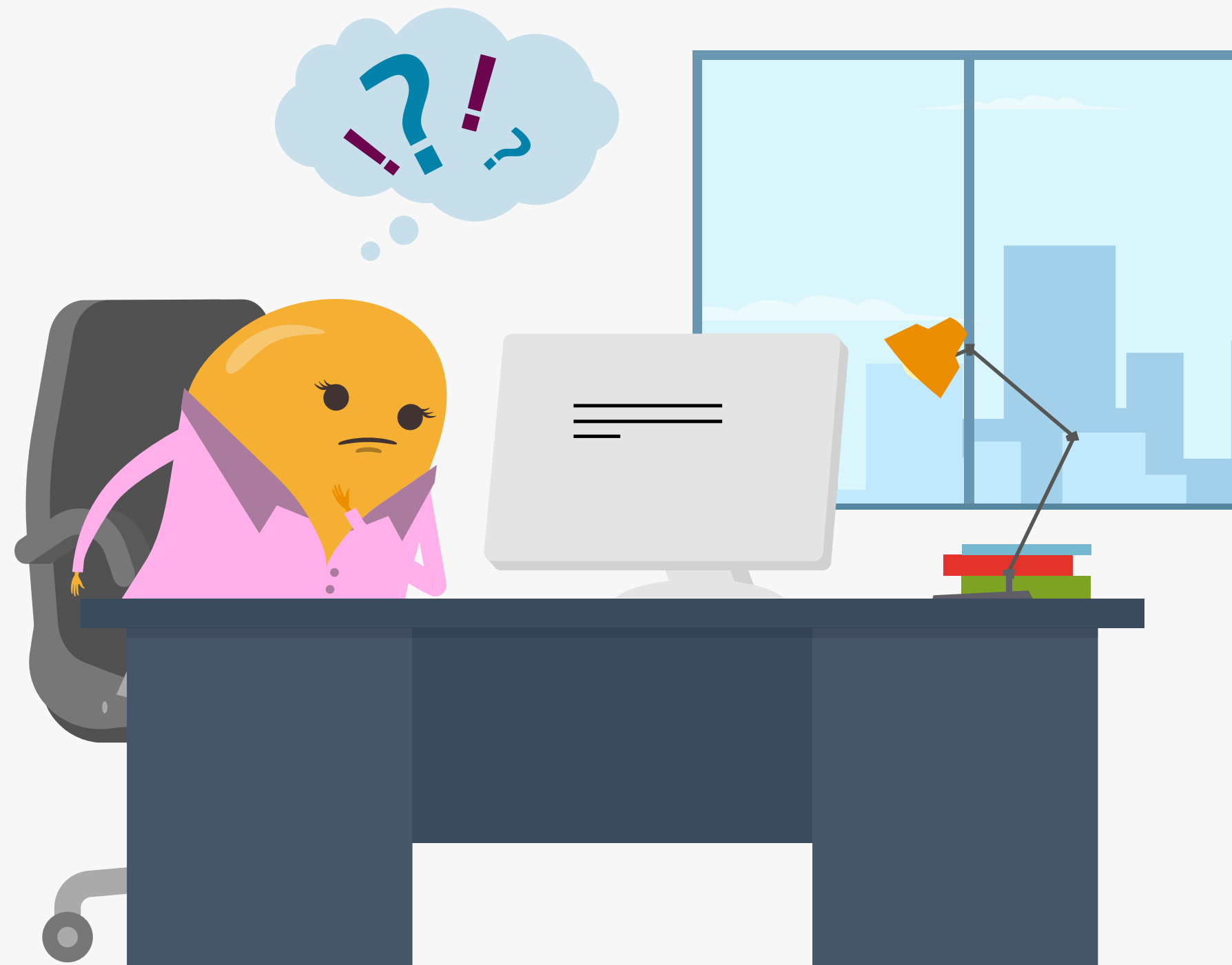


Сакаме DS Smith да биде инклузивно работно место со различност кое ги претставува заедниците на кои им служиме и во кои работиме.

Менаџерите играат клучна улога во процесите на инклузивно вработување со тоа што овозможуваат употреба на инклузивен јазик во описите на работното место, бараат вработени со различни особини, ја ублажуваат пристрасноста во скринингот и интервјуата и создаваат средина со гостопримство. Менаџерите активно придонесуваат за постоењето недискриминација кон кандидатите врз основа на нивниот род, раса, националност, возраст, попреченост, сексуална определба, општествено потекло, обврски за грижа и религија со цел да се овозможат еднакви можности за сите.

Како да создадам тим со поголема различност?

Совет 1



Составувајте инклузивни описи на работно место

Користете инклузивен јазик во описот на работното место со цел да не ги одвратите потенцијалните кандидати во почетните фази.

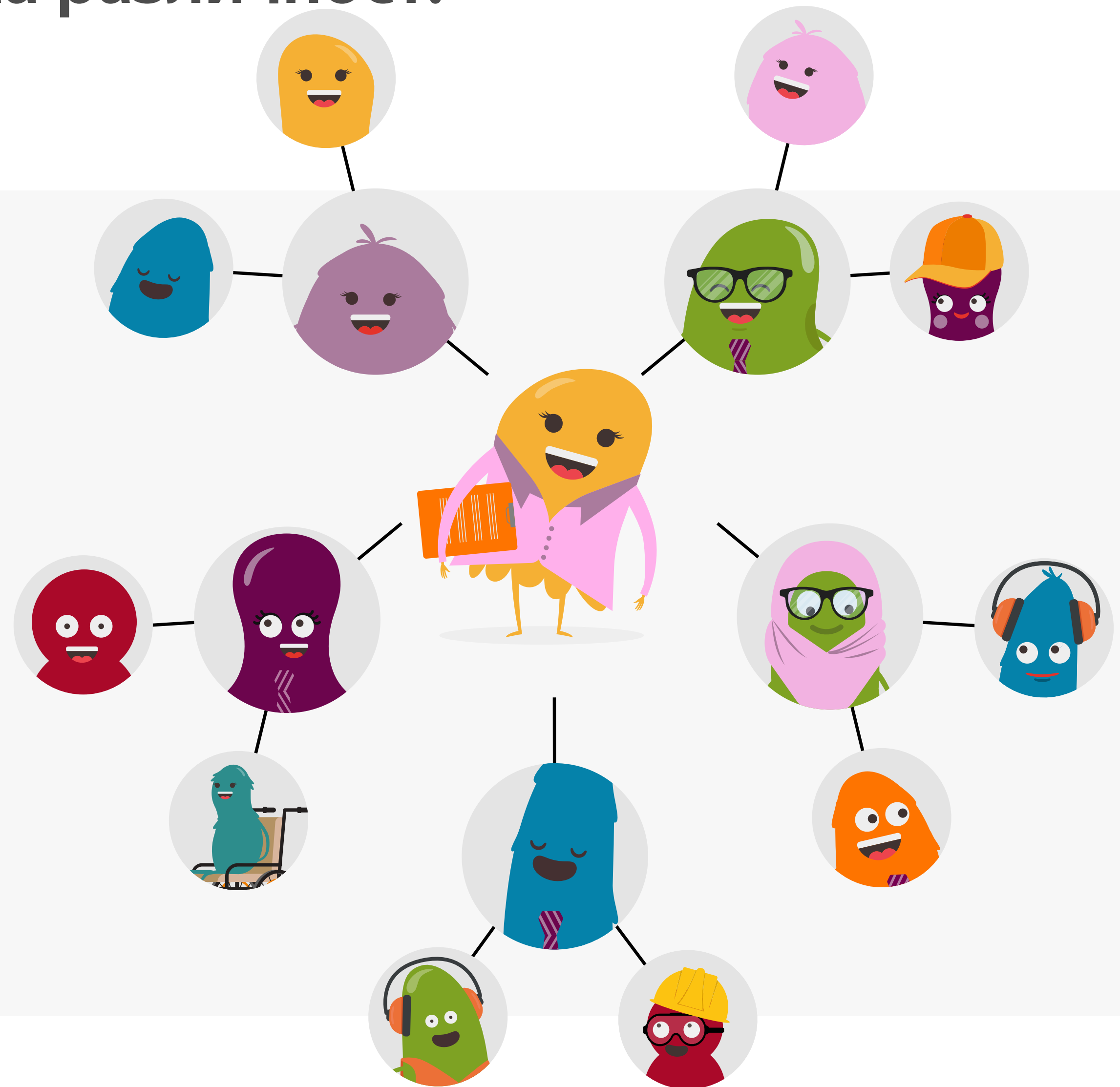
- Ревидирајте ги описите на работно место за да отстраните пристрасен јазик или наведена квалификуваност што не е неопходна. Пример за употреба на пристрасен јазик претставува опишување на тимот со „работи со брзо темпо“ бидејќи тоа може да ги одврати кандидатите со одредени потреби.
- Отстранете го родовиот јазик. Пример за ова претставува „Потребен ни е лидер кој ќе ги надгледува сите проекти на неговиот тим“, односно употребата на „неговиот“ ги исклучува кандидатите кои се жени и небинарни лица. Во овој случај, искористете го зборот „нивниот“. Постојат веб-локации кои вршат проверка на јазикот во описите на работно место со цел да се осигури употреба на инклузивен јазик, како што е **Gender Decoder**.
- Истакнете ги заложбите за РПИ и поддршката за активните мрежи на DS Smith во описот на работното место.
- Наведете дека „се повикуваат кандидати од секакво потекло да аплицираат“.

Како да создадам тим со поголема различност?

Совет 2

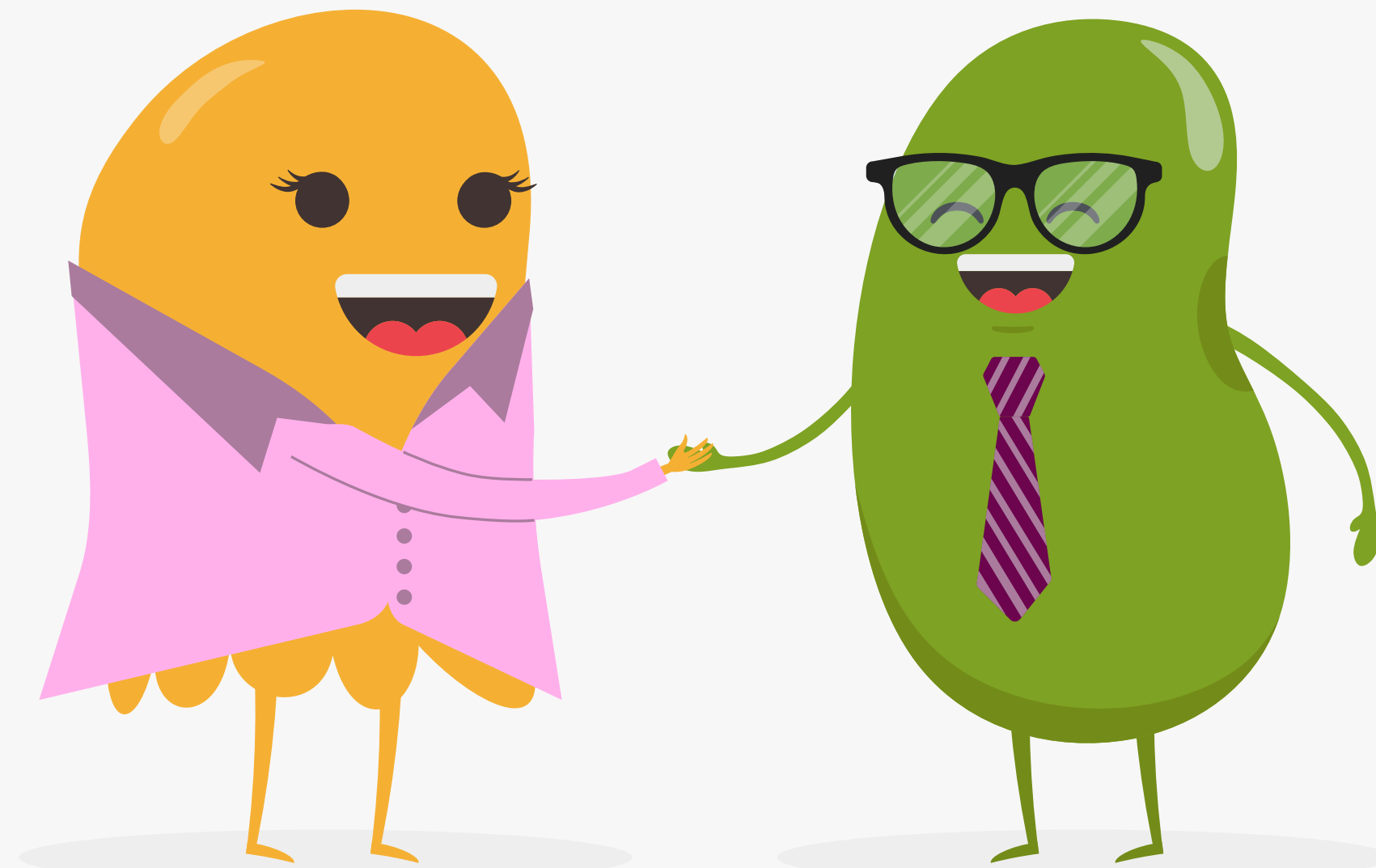
Проширете ги теренските активности за да привлечете “расадници” на таленти со поголема различност.

- Поставувајте ги огласите за вработување во специјализирани компании за вработување и на места каде што е веројатно да ги видат кандидати од помалку застапени групи, како што се онлајн табли со огласи за вработување чија целна група се малцинските групи.
- Учествувајте на кариерни настани чија целна група се помалку застапените групи.
- Доколку работите со нашиот внатрешен Тим за пронаоѓање таленти или со надворешна агенција за вработување, побарајте да ви понудат различни потенцијални лица за интервјуирање.
- Побарајте препораки од постојните членови во вашиот тим, особено од оние кои се припадници на помалку застапени групи.



Како да создадам тим со поголема различност?

Совет 3



Создајте позитивно и инклузивно искуство за секој кандидат при секој КОНТАКТ СО НИВ

Направете го закажувањето интервју лесно, пристапно и флексибилно со тоа што ќе им понудите неколку датуми за интервју на кандидатите, ќе вклучите термини рано и доцна во денот и проактивно ќе ги прашувате кандидатите дали им се потребни разумни приспособувања.

Примери за приспособувања се:

- набавка на материјали со голем фонт или на Браилова азбука
- дополнително време за пополнување тестови или интервјуа
- наменско пристапно место на паркинг

Прашајте ги кандидатите кои заменки ги претпочитаат доколку не ги навеле во своето CV (кратка биографија) или за време на претходните разговори.

Како да создадам тим со поголема различност?

Совет 4

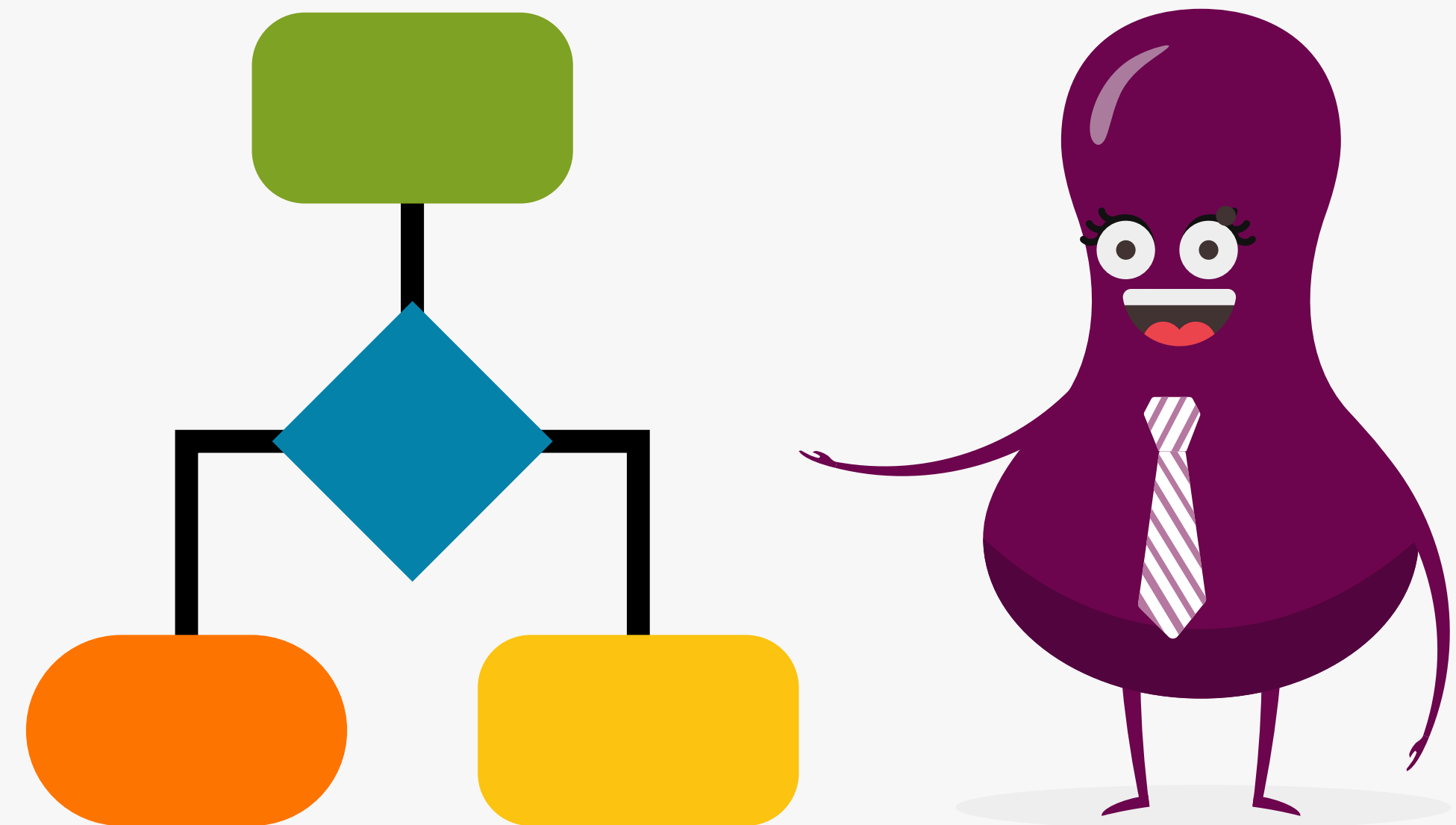
Бидете транспарентни за процесот на вработување

Доколку сте во можност, добра пракса е да им дадете информации за целосното времетраење на процесот за вработување и да ги нагласите клучните фази на процесот, вклучувајќи и:

- колку интервјуа е веројатно да се спроведат
- дали се вклучени конкретни тестови
- кога би била донесена конечна одлука

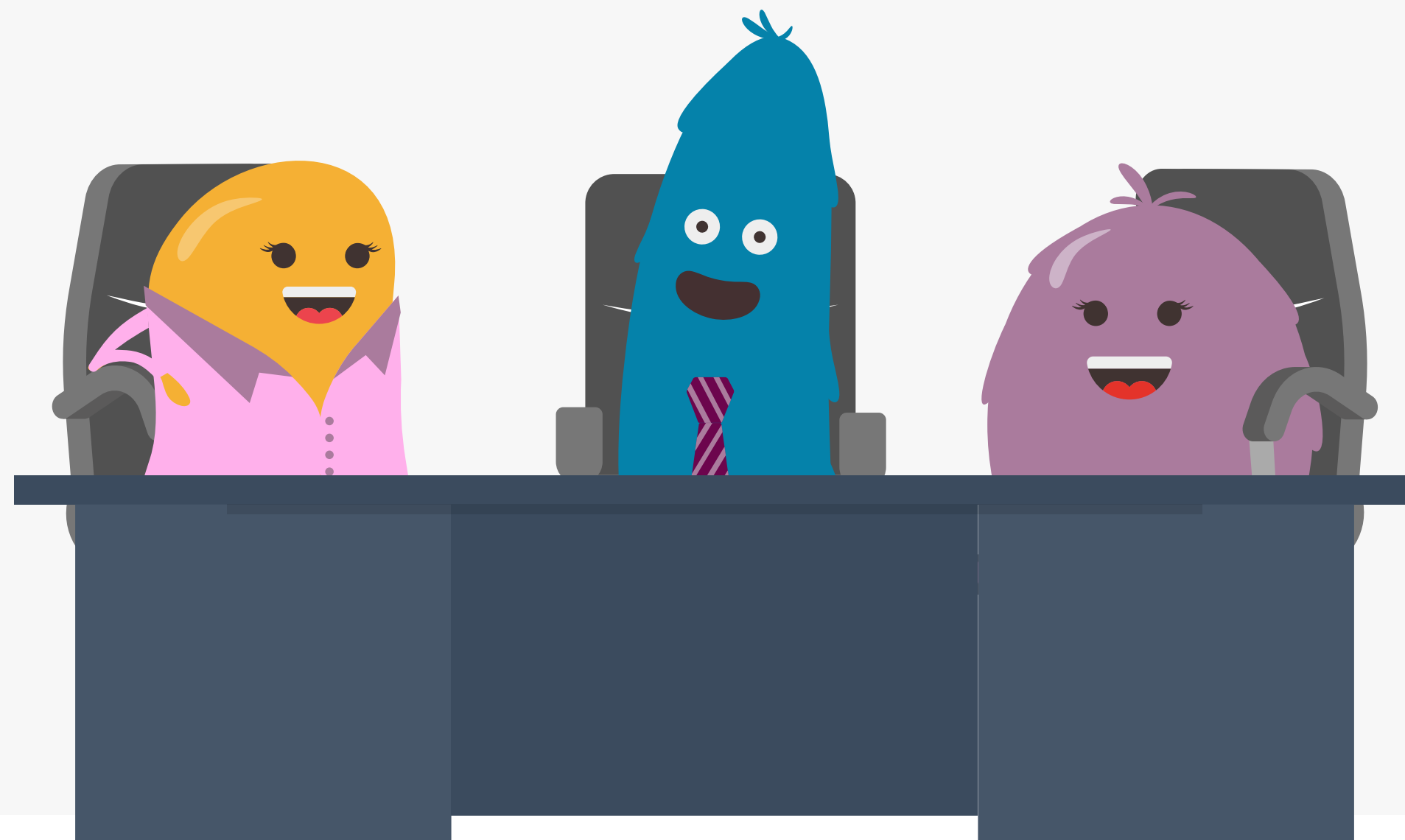
Исто така, охрабрете го кандидатот да стапи во контакт со менаџерот за вработување или со тимот за пронаоѓање таленти доколку има прашања за време на процесот за вработување.

Ова може да преставува поддршка за кандидатите со обврски за грижа на кои можеби им е потребно посебно планирање за да присуствуваат на интервјуата.



Како да создадам тим со поголема различност?

Совет 5

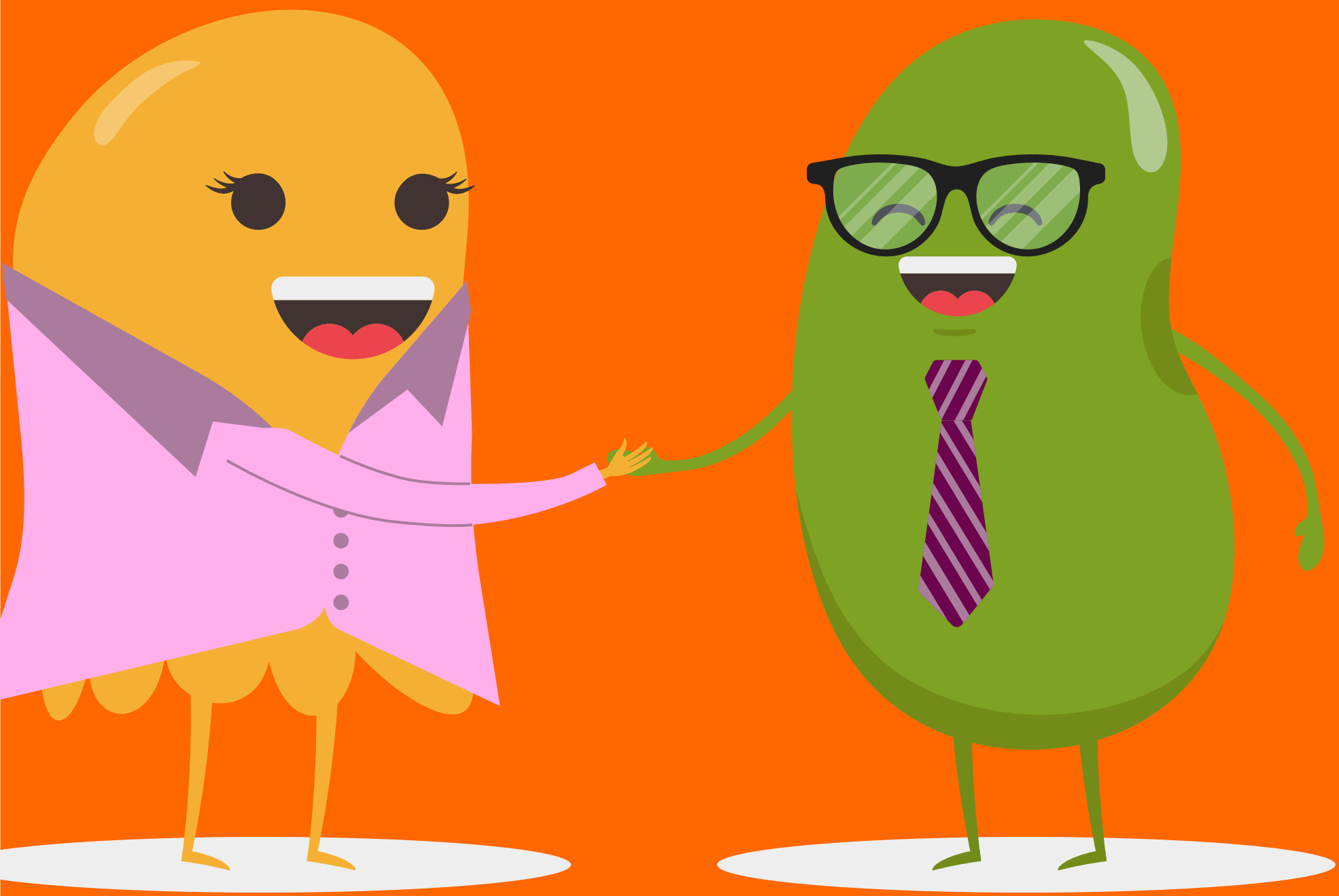


Стандардизирајте го интервјуто

- Комисијата за вработување треба да е составена од различни членови или побарајте од повеќе членови на тимот да спроведат интервјуа со цел кандидатите да се оценат од различни гледни точки
- Поставувајте му ги истите прашања на секој кандидат
- Користете структурирани прашања врз основа на описот на работното место со цел да се избегне пристрасност и да остане доволно време за кандидатот да постави прашања
- Размислете за тоа да читате за несвесна пристрасност или да ја следите е-наставата за несвесна пристрасност на **Percipio** пред да се спроведат интервјуата

Дополнителни ресурси

- Разгледајте ја Политиката за инклузивност на нашиот **Центар за политики**

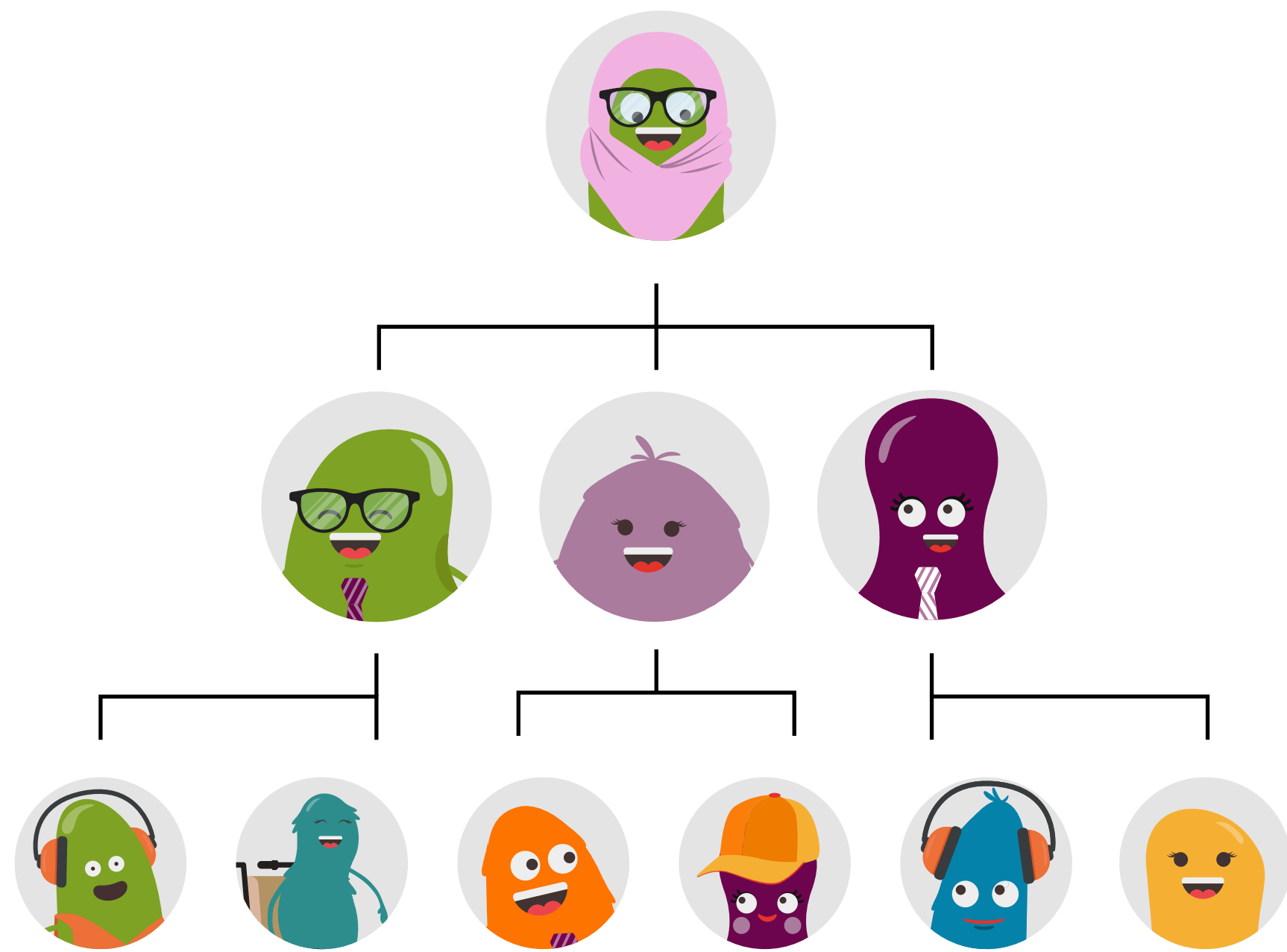


07

Како да станам
инклузивен лидер?

Како да станам инклузивен лидер?

Инклузивното лидерство е во центарот на нашата Стратегија „Сега и понатаму“.



Што претставува инклузивен лидер?

Инклузивните лидери:

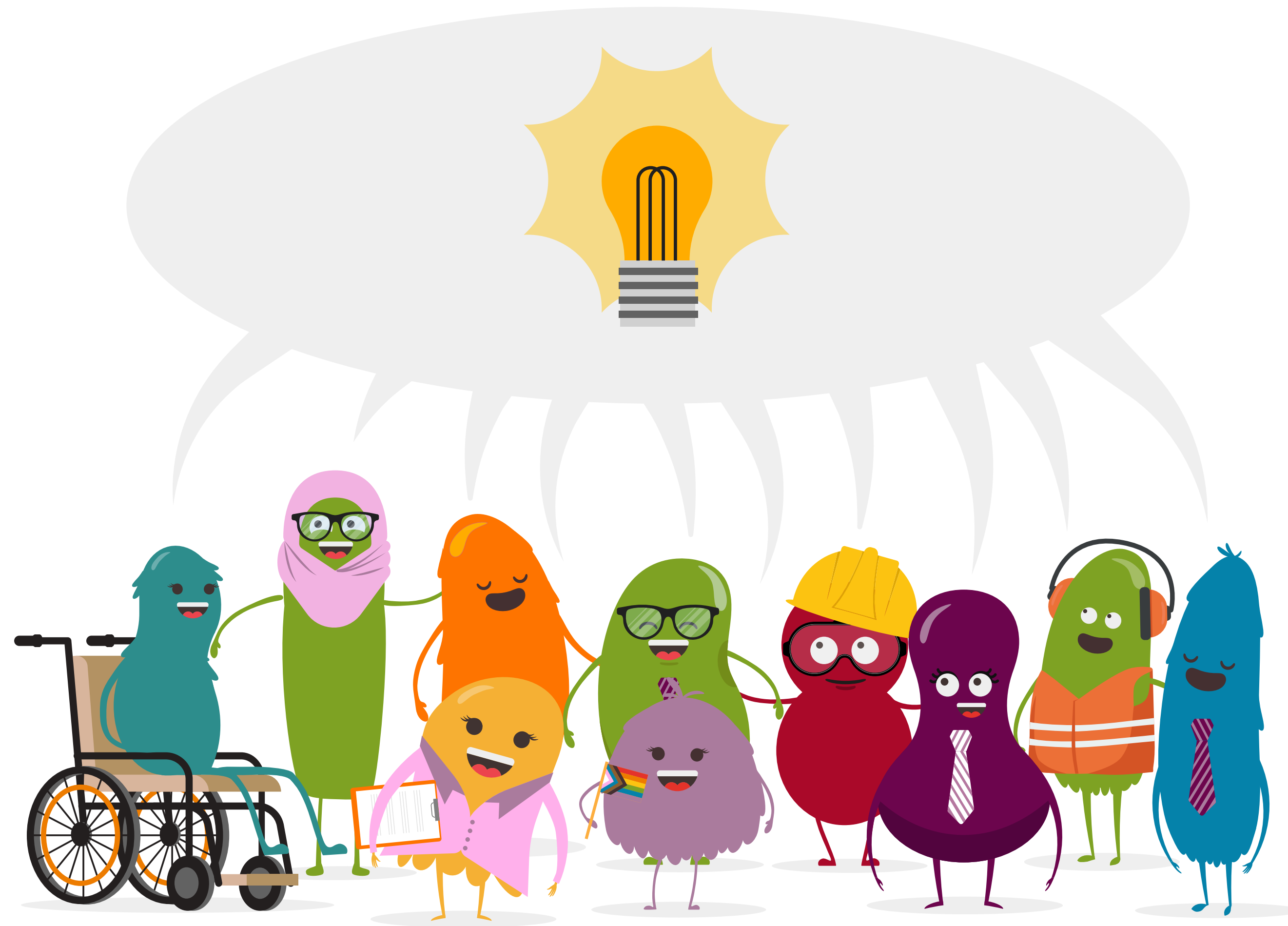
- вреднуваат различни гледишта и создаваат атмосфера каде што лицата чувствуваат дека нивните мислења и придонеси се ценети.
- ја поставуваат динамиката и се пример за нивните тимови со цел да се создаде средина каде што сите се чувствуваат почитувано и ценето и можат да придонесуваат.

Сите менаџери на луѓе се поканети да присуствуваат на **Работилницата за инклузивно лидерство**.

Во рамките на работилницата се опфатени следните теми:

- Инклузивно лидерство и зошто тоа е важно за DS Smith
- Вашата улога во влијаење врз агендата за РПИ
- Практични идеи и акциски планови

Како да станам инклузивен лидер?



Издвојте време за да ги разберете уникатните гледишта на различните членови на тимот и создајте средина со поголема соработка.

Како да станам инклузивен лидер?

Совет 1

Свесно вложете напори да барате различни гледишта

Добар начин за практично спроведување на горенаведеното е да барате идеи и мислења во врска со претстојните работни задачи или проекти од различни членови на тимот.

Совет 2

Бидете свесни за сопствената пристрасност

Сите сме пристрасни, честопати несвесно, што влијание на нашите гледишта и одлуки. Нашата пристрасност особено се вклучува кога работиме под стрес или прекумерно, вклучувајќи и кога сме заморени, гладни, вознемирени или треба да исполниме временски рок.

Како лидери, наша одговорност е да станеме посвесни за сопствената пристрасност и да разбереме како таа може негативно да влијае врз другите лица, особено врз припадниците на помалку застапените групи. Повеќе информации за **лична пристрасност** ќе бидат наведени понатаму во Водичот.

Совет 3

Воспоставете ја динамиката со помош на зборови и дела

Користете инклузивен јазик кои ги почитува различните култури (Видете го делот **Инклузивен јазик** од Водичот).

08

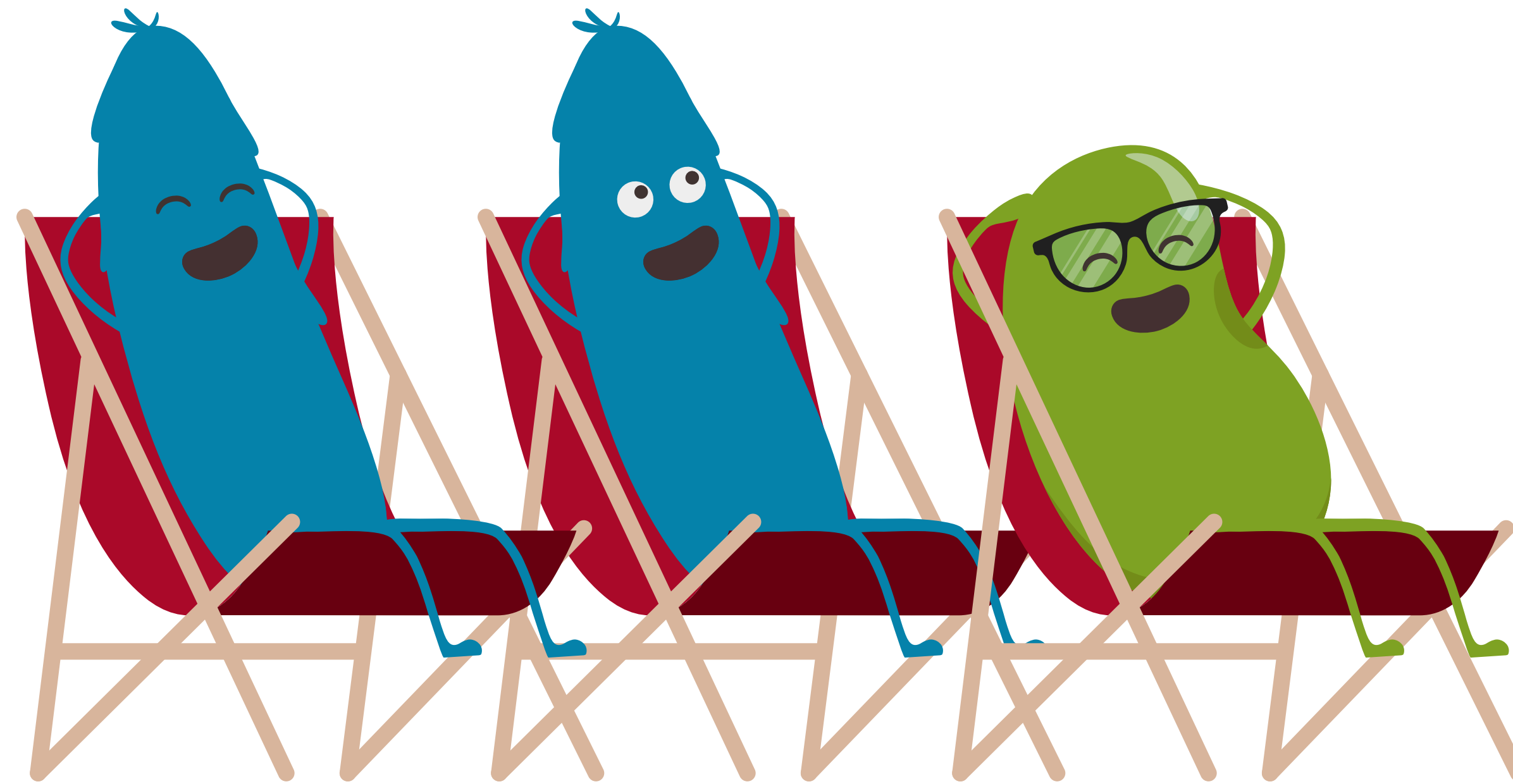


Како да создадам
чувство на припаѓање
кај членовите
во мојот тим?

Како да создадам чувство на припаѓање кај членовите во мојот тим?

На работно место кое поттикнува чувство на припаѓање се создава средина во којашто колегите можат да бидат такви какви што се на работното место без да се плашат од осуда или исклучување.

Кога колегите имаат чувство на припаѓање, веројатно е да споделуваат идеи и да работат заедно за да се постигне заедничката цел.



Што претставува припаѓање?

Припаѓање на работното место се однесува на секојдневните искуства кои ги уверуваат поединците дека се вклучени и прифатени такви какви што се.

Важно е поради тоа што кога колегите чувствуваат дека нивниот уникатен идентитет и придонеси се ценети, тие се попродуктивни, помотивирани и поверни.

Како да создадам чувство на припаѓање кај членовите во мојот тим?

Менаџерите играат клучна улога во создавањето чувство на припаѓање. Колегите кои имаат доверба во своите менаџери и сметаат дека менаџерите се грижат за нив како поединци е поверојатно да се чувствуваат како да припаѓаат.

Запознајте го тимот

Еден од првите чекори кој треба да го преземете за да создадете чувство на припаѓање е да ја препознаете и вреднувате различноста на членовите на тимот. Запознајте ги членовите на тимот како поединци:

- Повремено, повикајте ги на ручек или кафе во помали групи.
- На состаноци лице-в-лице, издвојте време за да ги прашате за нивните интереси, како и за работните задачи.



Комуницирајте инклузивно

Користете инклузивен јазик што прави сите да се чувствуваат добредојдено, почитувано и ценето.

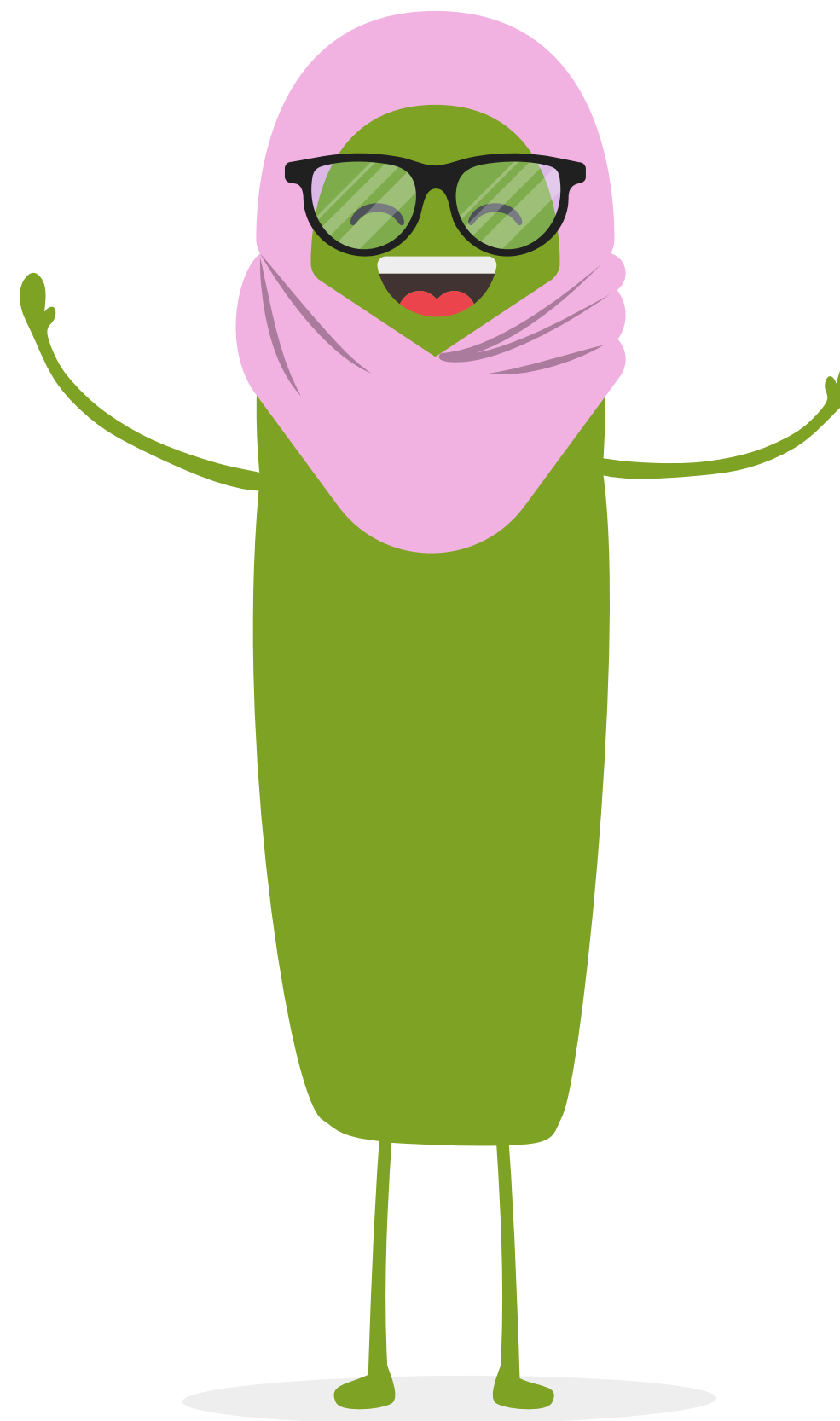


Активно слушање

- Активно слушајте ги членовите на тимот кога изразуваат загрижености или идеи без да ги осудувате. Секогаш кога е можно, дејствувајте на повратните информации или објаснете зошто нема да дејствувате.
- Охрабрувајте и прифаќајте ги повратните информации од членовите на тимот. Ова значи да ги прашувате за мислење и да ги слушате нивните мислења, предлози и загрижености.



Како да создадам чувство на припаѓање кај членовите во мојот тим?



Однесување за пример

Демонстрирајте и поттикнувајте однесување и ставови какви што очекувате од членовите на тимот, како што се учтиво однесување и употреба на инклузивен јазик.



Проширете го своето знаење за прашања поврзани со различност, правичност и инклузија



- Поддржувајте ги активните мрежи, на пример, преку присуствување на настани каде што може да научите или да го подобрите знаењето во врска со различноста, правичноста и инклузијата.
- Читајте повеќе статии онлајн, како на пр. на LinkedIn.

Признавање на трудот на колегите

- Кога вработените чувствуваат дека напорната работа и придонесите се занемаруваат или не се наградуваат, тоа често предизвикува да се чувствуваат невреднувано.
- Издвојте време за да им дадете признание на колегите за напорната работа и достигнувањата. Ова може да се спроведе јавно со номинирање за „Smithies“, со заблагодарување во приватност или преку едноставна белешка.



Како да станам застапник за РПИ?

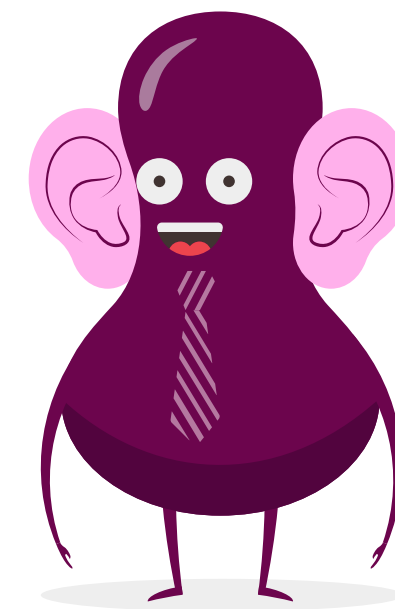
Застапувањето за РПИ е одличен начин за отворено да ја демонстрирате посветеноста да помогнете на DS Smith да стане компанија која ги слави различностите, се грижи за благосостојбата и поттикнува иновации.

Најлесен начин за да го направите ова е да станете сојузник на една од нашите активни мрежи.

5. клучни улоги на еден сојузник се следните:

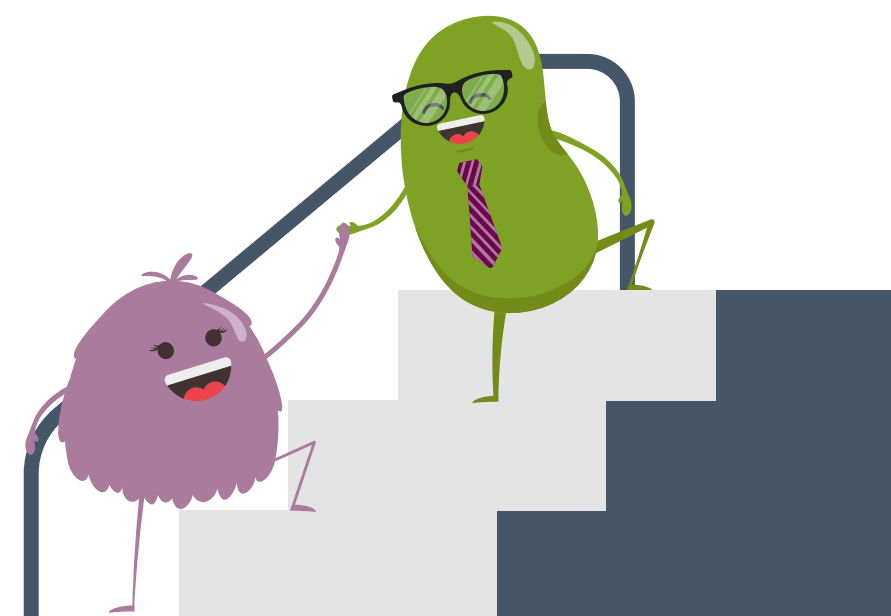
1 Повеќе слушајте, помалку зборувајте

- Забележувајте, слушајте и барајте можности за да стекнете знаење.
- Присуствувајте на настани за вмрежување и за заедницата за да добиете јасна претстава за предизвиците со коишто се соочуваат вашите колеги.

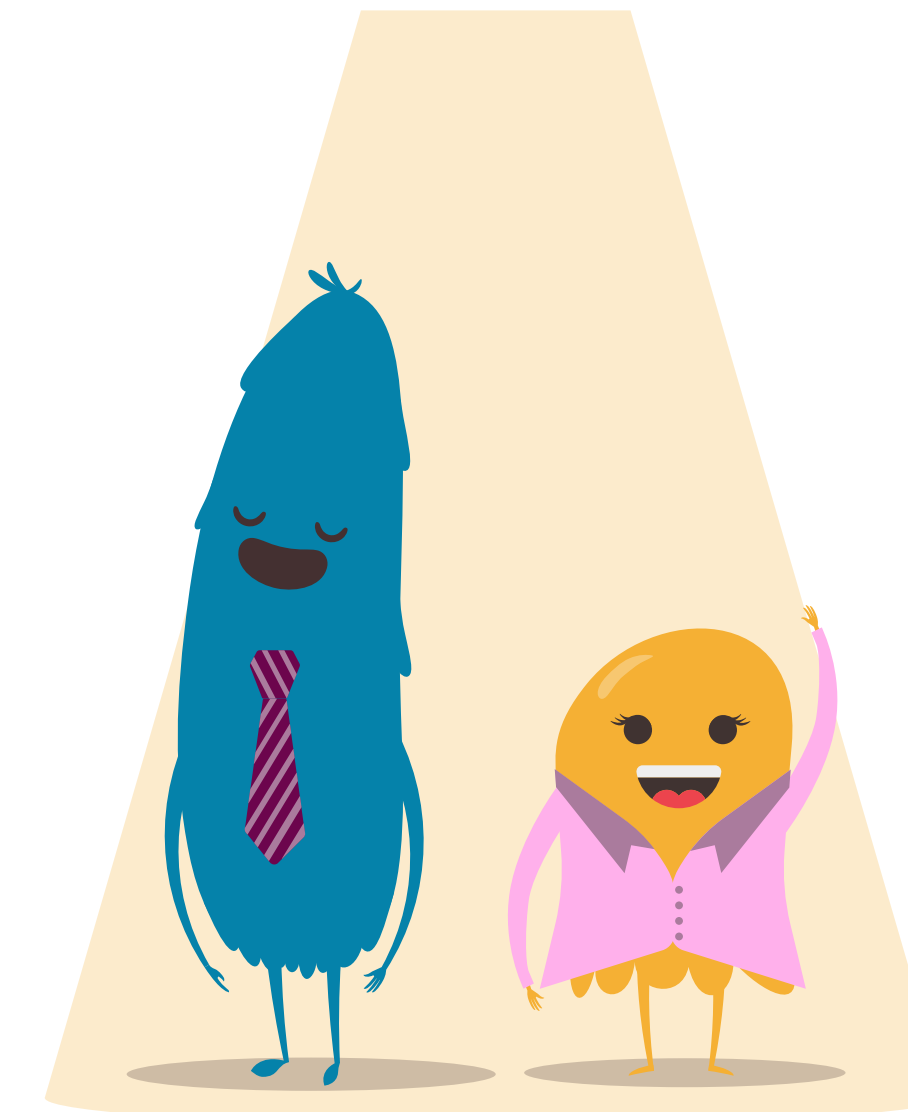


2 Бидете ментор

- Искористете го искуството и позицијата за да менторирате различни колеги и да им помогнете да ги прошират гледиштата и подобрат придонесите.
- Барајте можности кои им овозможуваат на колегите да ги демонстрираат и развиваат вештините.



3 Дозволете да бидат во центарот на вниманието



- Разгледајте наоколу за време на следниот состанок на лидерството или конференција. Дали има доволно жени, дали главните говорници се средовечни мажи од белата раса, дали има доволна застапеност на лица со различно потекло?
- Споделете ги пристапот и можностите. Наместо секогаш да го водите состанокот или презентацијата, разгледајте дали има можност некој член од вашиот тим да се вклучи, можеби дури и член на активна мрежа.

Како да станам застапник за РПИ?

4 Препознајте — и коригирајте — го исклучувањето

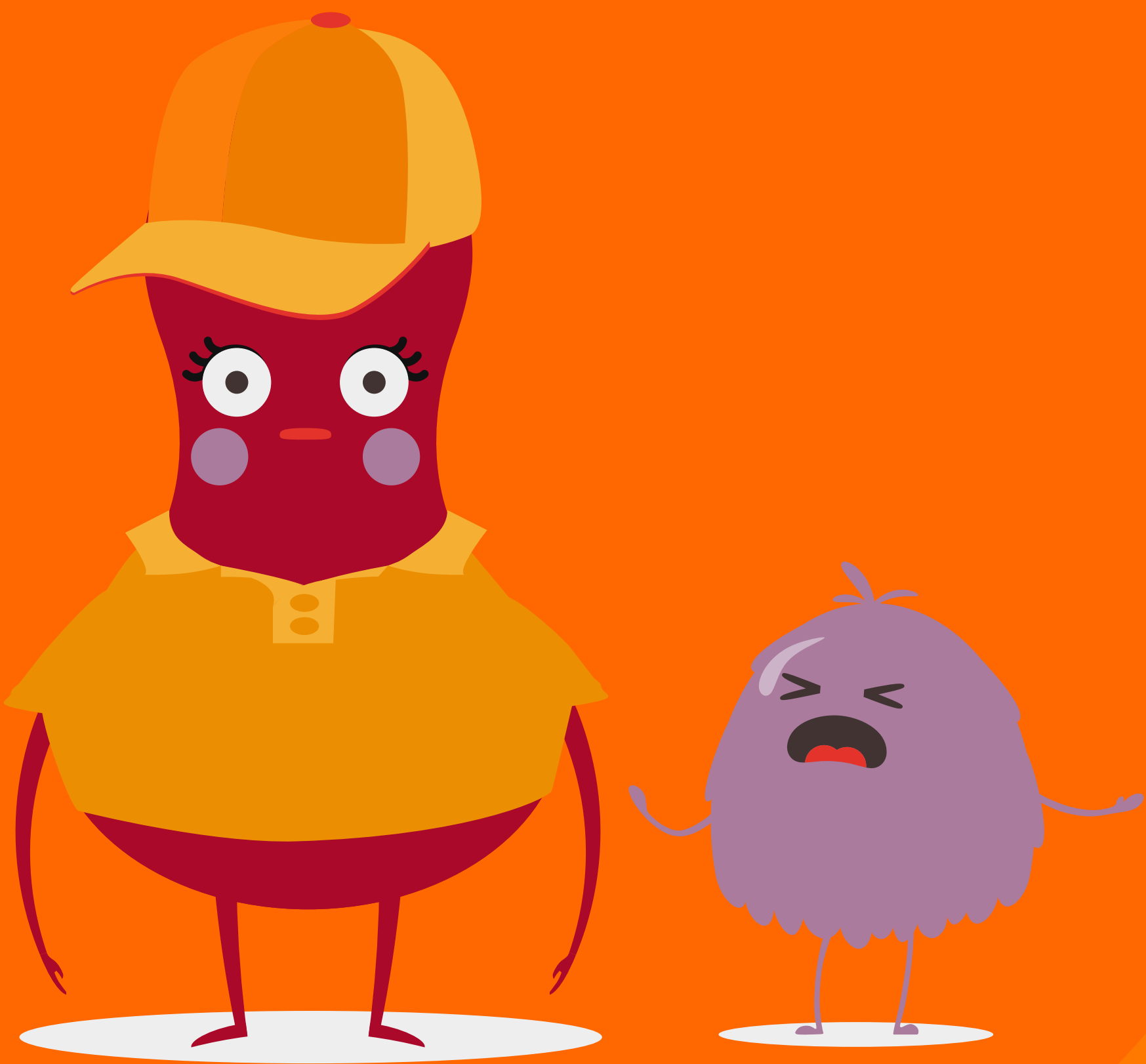
- Сојузник може да дознае повеќе за тоа како може да се создаде инклузија и како изгледа неинклузивна средина и тоа знаење да го примени во пракса при извршување на лидерската улога.
- На пример, ако станете сојузник на мрежата Попреченост и сојузници, тоа ќе ви помогне повеќе да ги почитувате секојдневните потреби на колегите со попреченост.



5 Имајте стратегиски пристап при застапувањето

- Исто како што не е возможно да се донира за секоја добра цел, така и сојузникот не може ефективно да се залага за секоја мрежа.
- Изберете заедница која најдобро ја познавате или на која најмногу сакате да помогнете; и каде што вашето залагање може да биде најкорисно.
- Размислете каков придонес би имале вашите искуства, интереси и вредност за мрежата. Дискусирајте за ова со лицето што претседава со мрежата и пронајдете начин за вие да имате значаен придонес.





09

Како да препознаам
и да се справам со
микроагресии?

Како да препознаам и да се справам со микроагресии?

Свесноста дека постојат микроагресии ни овозможува да поттикнеме поинклузивна средина. Кога луѓето постојано се изложени на микроагресии, може да се чувствуваат како да не припаѓаат на тоа место и дека не се вклучени.

Што се микроагресии?

- Микроагресии се суптилни изјави или дејства кои упатуваат негативни или навредливи пораки кон маргинализираните групи.
- Честопати се ненамерни, но може да имаат значително влијание врз лицето кое ги искусува.

Какви примери за микроагресии постојат?

Примери за микроагресии се изјави кои суптилно изразуваат негативни претпоставки за некое лице врз основа на неговиот идентитет, како што се раса, род, сексуална определба, попреченост или други особини на маргинализираните групи.

- „Многу си паметна за жена“.
- Обраќање кон присутните во просторијата со „дечки“.
- „Не изгледаш како менаџер“.
- „Од каде навистина потекнуваш?“
- „Не те сметам за инвалид“.

Како да одговорам ако ме информираат дека сум извршил/а микроагресија?

Лесно е да се изврши микроагресија. Ако ви дале до знаење дека сте кажале нешто што предизвикало некој да се чувствува лошо, еве неколку препораки за тоа како да одговорите:

- Слушајте без да се поставите одбранбено. Ако некое лице ви каже дека нешто што сте кажале е навредливо или несоодветно, ислушајте го и научете од искуството.
- Извинете се за тоа што сте го навредиле, дури и ако не било со намера.
- Заблагодарете му се на лицето поради тоа што ве информирало.
- Дополнително едуцирајте се за несвесна пристрасност и микроагресии преку читање или присуствување на настан.

Како да препознаам и да се справам со микроагресии?



Што да направите ако посведочите или ве информираат дека била извршена микроагресија?

Менаџерот може да биде поставен во непријатна ситуација ако посведочи микроагресија пред очи.

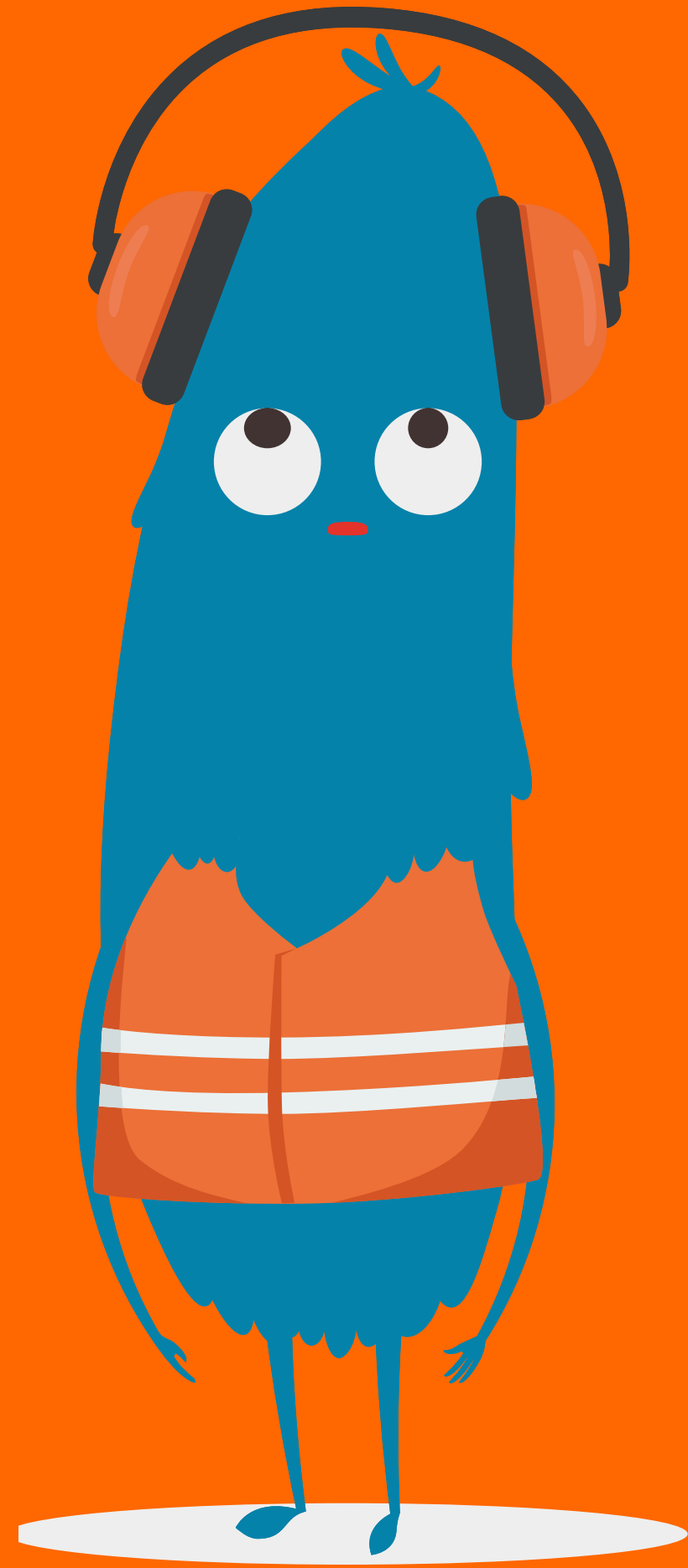
Смењето на микроагресија претставува однесување на соучесник, додека занемарувањето, игнорирањето или непризнавањето микроагресија претставува однесување на набљудувач. Секој од нас треба да цели да се спротивстави ако посведочи микроагресија, да постапи соодветно и да провери дали микроагресијата имала некакво влијание врз колегата.

Начинот на постапување зависи од ситуацијата. Доколку е соодветно, спротивставете се во истиот момент. Доколку не можете да го направите тоа, тогаш најдете соодветен момент за да се осврнете на тоа, на поприватно место, и да објасните зошто тие зборови се несоодветни. Охрабрете го лицето да размисли за своите дејства.

Проверете го засегнатиот колега колку што е можно поскоро, прашајте го дали е во ред и понудете му дополнителна поддршка доколку му е потребна. Исто така, корисно е да го прашате колегата дали претпочита да интервенирате на друг начин за да знаете како да постапите во иднина и постојано да се подобрувате.

Каде можам да побарам дополнителни совети и поддршка?

- Зборувајте со лидер на повисока позиција или обратете се до Одделот за човечки ресурси.



10

Како да ја разберам
сопствената
пристрасност?

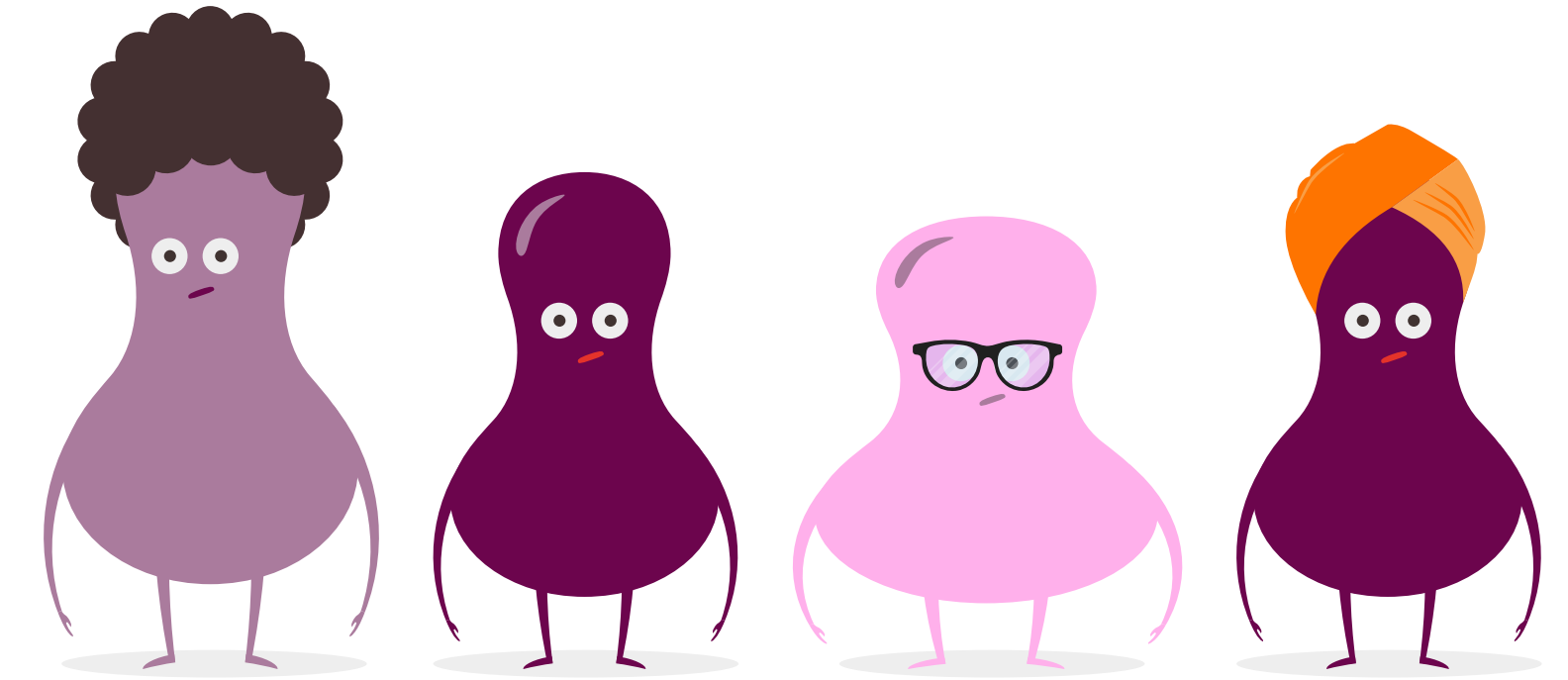
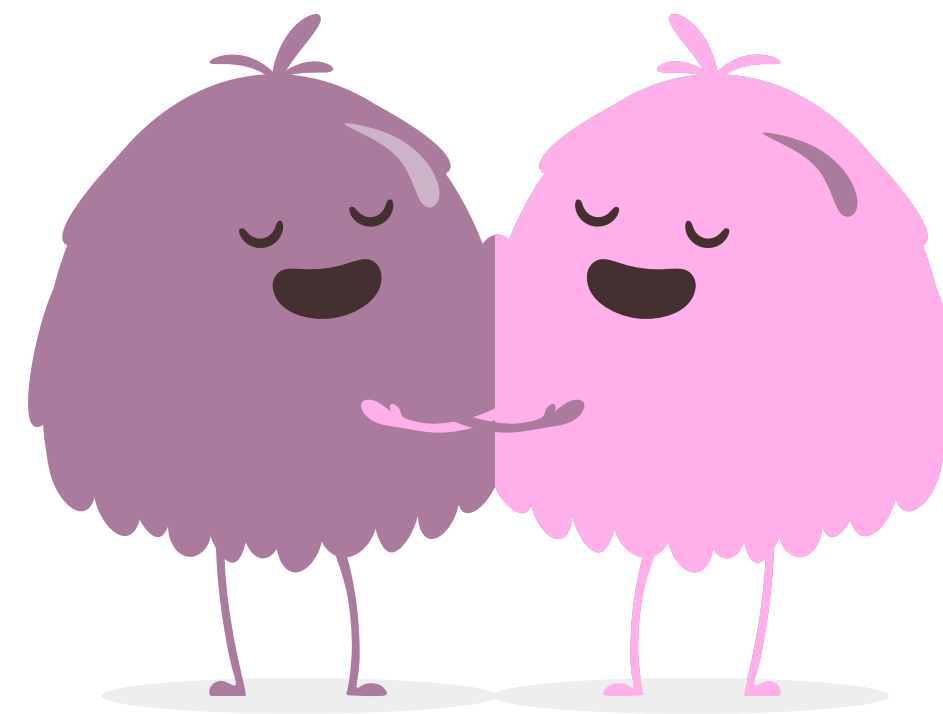
Како да ја разберам сопствената пристрасност?

Сите ние сакаме да веруваме дека сме праведни и разумни во секојдневниот живот. Мислиме дека донесуваме рационални одлуки. Но, ни влијае околината, без разлика дали станува збор за општествена, семејна или институционална.

Несвесната пристрасност е потсвесен став кој влијае врз нашето мислење за другите луѓе. Постојат пет најчести видови пристрасност.

Склоност

- Кога имаме склоност кон лица кои изгледаат како нас. Овие сличности може да се однесуваат на потеклото, интересите и изгледот.
- На пример, кога при процесот на вработување, автоматски може да си помислите дека лице кое студирало на одреден факултет би се совпаднало во вашиот тим.
- За да се изборите со ова, запрете и запрашајте се зошто имате склоност кон одредени лица на работното место.



Изглед

- Различен однос кон лица врз основа на физичките особини, што може да опфаќа боја на коса, тежина, висина и субјективно гледиште за убавина.
- Истражувањата посочуваат на тоа дека лицата кои конвенционално се сметаат за физички привлечни, според евроцентричните/западните гледишта е поверојатно да се повикаат на интервју и да се вработат, да имаат брз напредок во кариерата и да заработуваат повисока плата од лицата кои конвенционално се сметаат за непривлечни.
- Структуриран процес на вработување што ги оценува кандидатите пред да се спроведе интервјутото во живо (или преку видео) помага да се избегне пристрасност поврзана со изгледот.

Како да ја разберам сопствената пристрасност?

Барање потврда за пристрасноста

- Склоноста да се бараат и толкуваат нови информации на начин којшто дава потврда на сопствените гледишта и ги отфрла или игнорира информациите кои се противречни на вашето гледиште. Ова влијае врз нашата способност да размислуваме објективно и може да доведе до донесување лоши одлуки.
- За да го избегнете тоа, користете податоци кога донесувате одлуки. Кога вработувате, поставувањето стандардизирани прашања засновани врз вештини обезбедува праведна можност за секое лице.



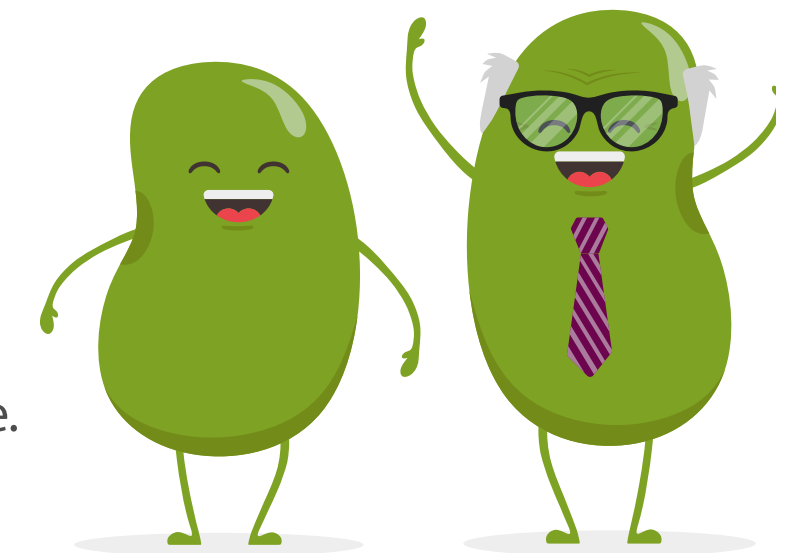
Род

- Претпочитање еден род пред друг, што најчесто се однесува на привилегираниот однос кон мажите на работното место.
- Еден начин на којшто може да се избегне ова е преку родово неутрални практики за вработување, воведување анонимизирани техники за оценување, како што се тестови за вештини и работни примероци.



Возраст

- Се однесува на положош однос кон некое лице поради неговата возраст, без разлика на тоа дали е младо или повозрасно лице.
- За да се изборите со пристрасноста кон возраста, наградувајте ги вработените врз основа на перформансите наместо стажот, составувајте описи на работно место кои не содржат потенцијално дискриминирачки јазик како „тим од млади членови“ и промовирајте обратно менторство каде младите работници се спаруваат со повозрасните.



Каде можам да добијам повеќе информации?

Несвесна пристрасност поддршка за учење

- Ако сакате да научите повеќе за несвесната пристрасност, достапно е натамошно учење. Разговарајте со локално лице за учење и развој/лице од Одделот за човечки ресурси.

- Постои плејада од дополнителни информации за различност, правичност и инклузија во рамките на нашата компанија и надвор од неа.
- Во компанијата, можете да прочитате повеќе за нашата **Стратегија за РПИ**.
- Имаме изобилство од дополнителни релевантни материјали за учење и развивање до кои можете да пристапите **тука**.
- Друга можност е да разговарате со колега од Одделот за човечки ресурси за тоа како да ги поддржите различноста, правичноста и инклузијата во DS Smith на најдобар начин.

Ви благодариме

