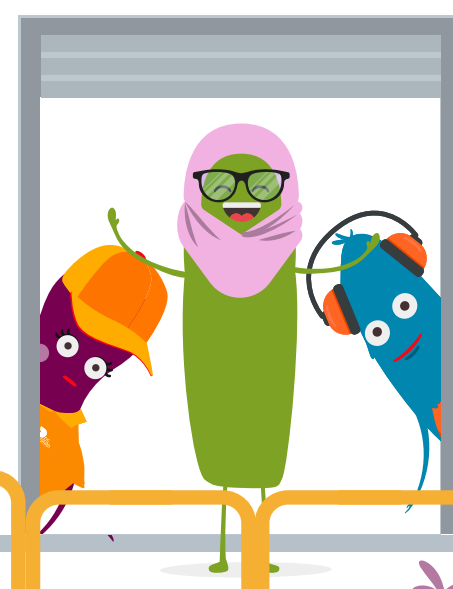
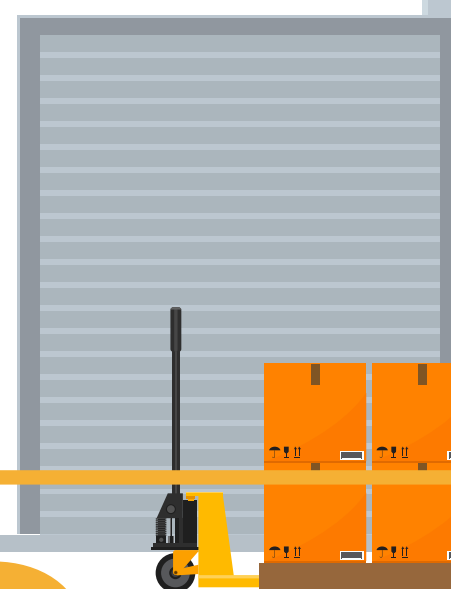
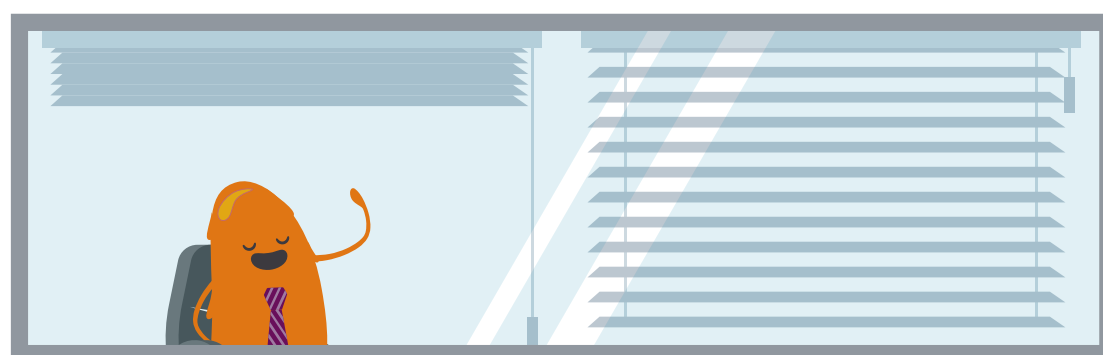


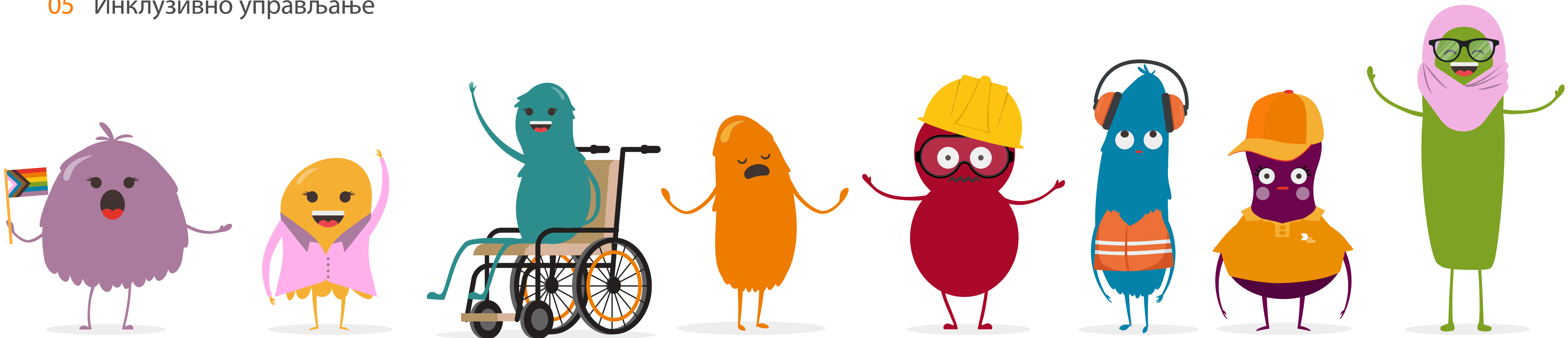


Водич за менаџере за разноликост, правичност и инклузију



Садржај

- 01 Шта је овај водич?
- 02 Речник појмова за разноликост, правичност и инклузију
- 03 ДЕИ у DS Smith
- 04 Инклузивни језик
- 05 Инклузивно управљање
- 06 Како да регрутујем разноврснији тим?
- 07 Како да постанем инклузивни вођа?
- 08 Како да створим осећај припадности у свом тиму?
- 09 Како да препознам и решим микроагресије?
- 10 Како да разумем сопствене пристрасности?





01

Шта је овај водич?

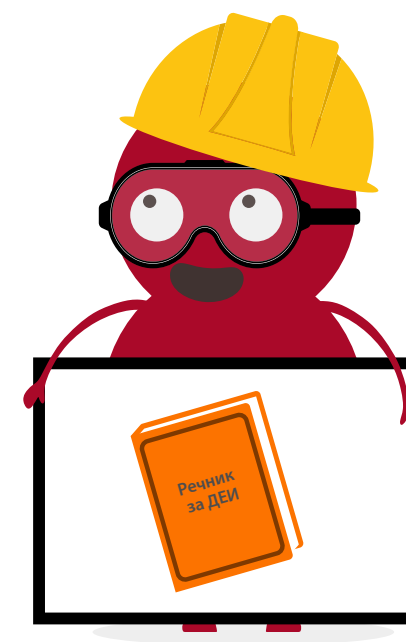
Упознавање

Овај водич је састављен како би менаџерима помогао да сазнају више о разноликости, правичности и инклузији (ДЕИ) у компанији DS Smith и како да подстакну културу инклузије у својим **ТИМОВИМА**.

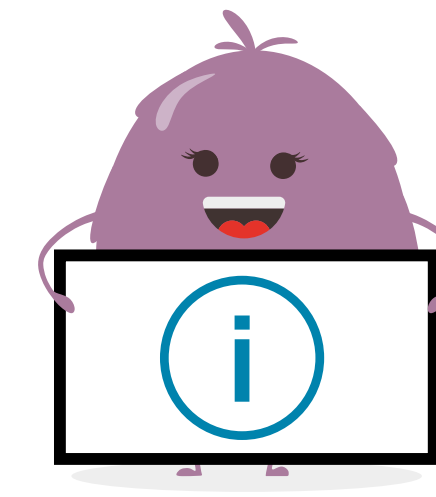
Бити инклузиван линијски менаџер је важан део ефикасног управљања тимом у складу са DS Smith стандардима управљања.

Садржај овог водича је развијен као одговор на повратне информације добијене током сесија слушања са вођама и обухвата теме о којима су вође изразиле жељу да сазнају више.

Овај водич укључује

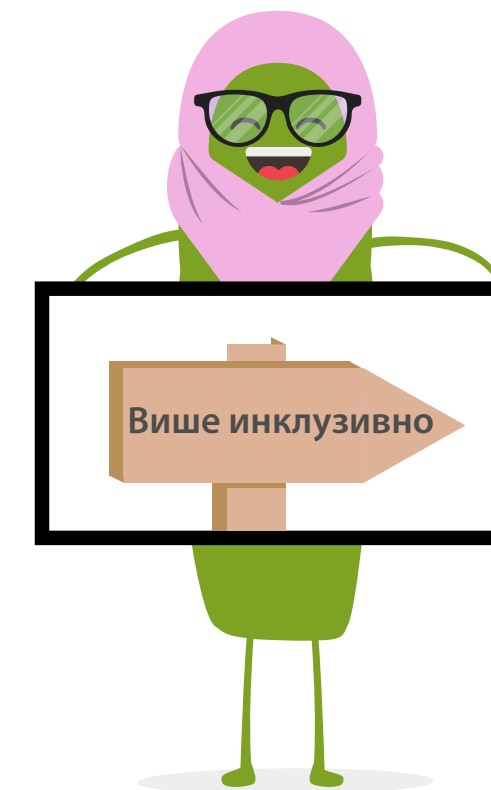


Речник
уобичајених
ДЕИ термина

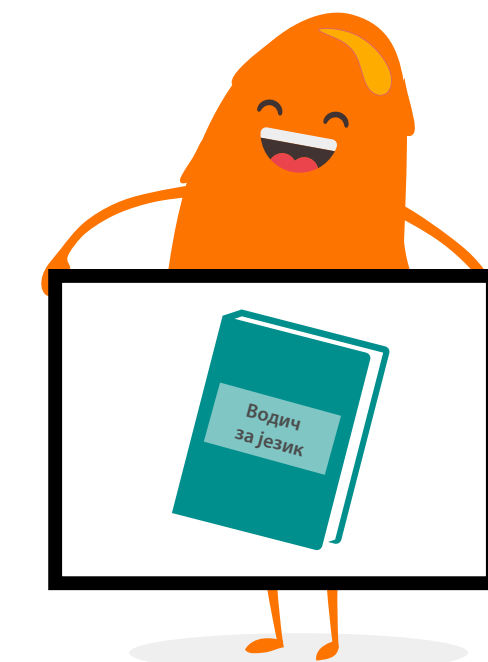


Информације које
помажу
менаџерима да воде на
инклузивнији начин

Информације
о ДЕИ у
DS Smith



Смернице
за језик





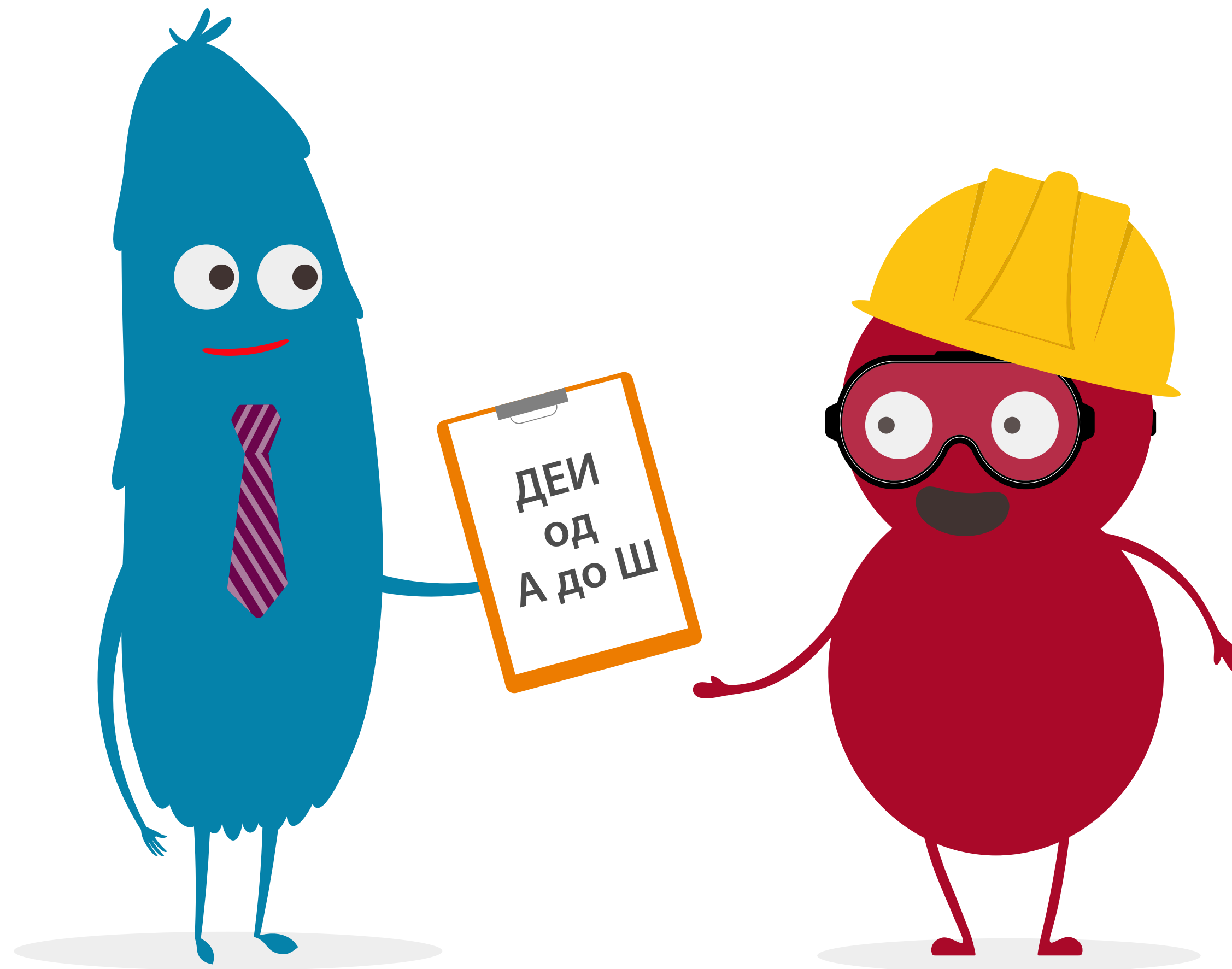
02

Речник појмова за разноликост, правичност и инклузију

Речник

Саставили смо речник појмова и језика који се често користе приликом разматрања разноликости, правичности и инклузије.

Треба напоменути да се значење ових речи може мењати и развијати током времена.



Речник

Активне мреже

Добровољне групе колега које се формирају око заједничког интересовања, идентитета или неформалног припадања. У зависности од организације, активне мреже могу имати различите улоге, укључујући:

- Пружање осећаја заједнице и подршке унутар организације
- Омогућавање да се чују гласови мање заступљених група
- Деловање као веза са спољним заједницама
- Подршка развоја каријере мањинских талената
- Обезбеђивање прилика члановима да стекну приступ вођству
- Рад на регрутовању ради искориштавања различитих талената
- Обезбеђивање доприноса у производе и услуге

Понекад се у другим организацијама називају и Групе ресурса запослених.

Савезник

Савезник је неко ко активно промовише културу инклузије. Савезник, без обзира на сопствену етничку припадност, сексуалну оријентацију, религију или способност, препознаје да може и жели уложити напор да разуме препреке са којима се суочавају маргинализоване групе.

Савезништво

Пракса појединаца који подржавају и заговарају за мање заступљене или маргинализоване групе, иако сами нису део тих група.

Припадност

Припадност на радном месту односи се на свакодневна искуства која обезбеђују појединцима да буду укључени и прихваћени због онога што јесу.

Разлика између једнакости и правичности

Једнакост значи да на радном месту све треба третирати једнако. Правичност подразумева свест да одређени чланови тима долазе на посао сваки дан са различитим потребама које треба задовољити пре него што могу добити једнак третман.

На пример, запослили сте новог радника са оштећењем вида који је затражио специјализовани софтвер за свој лаптоп. Једнакост би подразумевала куповину тог софтвера за све, што није неопходно јер га не требају или желе сви запослени. Међутим, ако тежите за једнакости, купили бисте софтвер за новог запосленог како би се осигурало да има све што му је потребно да обавља свој посао.

Дискриминација

Неправедан или третман са предрасудама различитих категорија људи на основу расе, старости, пола, инвалидитета и других заштићених карактеристика.

Речник

Разноликост

Разноликост је распон људских карактеристика присутних унутар организације. Ово укључује, али није ограничено на расу, етничку припадност, пол, родни идентитет, сексуалну оријентацију, старост, социјалну класу, физичку или менталну способност, верски или етички систем вредности, национално порекло и политичка уверења. Такође укључује различито размишљање и неуродиверзитет.

Група за ресурсе запослених (ЕРГ)

Групе за ресурсе запослених (ЕРГ) су добровољне групе које воде запослени чији је циљ да негују разнолико и инклузивно радно место. Наш назив за ЕРГ-ове у компанији DS Smith је Активне мреже. Други називи коришћени другде укључују Мреже запослених, Групе за афинитет и Мреже за инклузију.

Једнакост

Једнакост значи „стање у којем је могуће бити једнак“, на пример родна једнакост, расна једнакост или једнакост у могућностима између богатих и сиромашних.

Етничка припадност

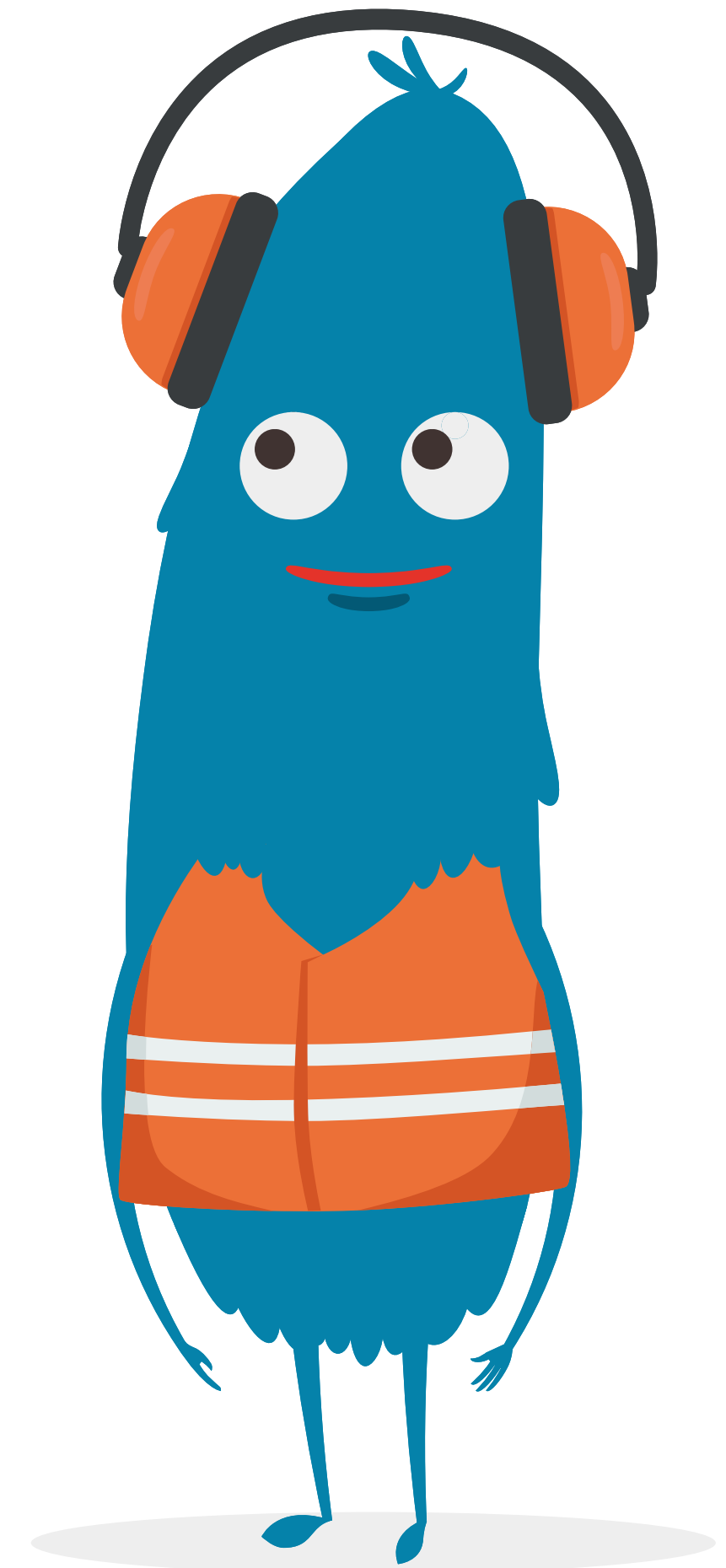
Етничка припадност се обично користи за реферисање на нечију културну идентификацију или порекло, на пример, Ирац, Карибљанин.

Правичност

Праведан третман, приступ, прилика и напредак свих појединаца уз настојање да се идентификују и елиминишу баријере које су историјски спречавале неке групе да постигну исти ниво успеха као друге.

Инклузија

Пракса стварања окружења у којем се сви појединци осећају добродошло, поштовано и цењено; и где се перспективе и доприноси активно траже и разматрају.



Речник

Инклузивни језик

Коришћење језика који поштује и укључује све људе, без обзира на њихово порекло или идентитет, и избегава изразе који би могли бити искључиви или увредљиви.

Микроагресије

Суптилне, често ненамерне акције или коментари који преносе негативне поруке појединцима на основу њиховог идентитета. Ово може укључивати коментаре, понашања или ставове који преносе стереотипе или пристраности.

Неуродиверзитет

Неуродиверзитет се односи на људе који обрађују информације другачије, обично због различите функције мозга, што се често манифестује као различите особине понашања.

Примери неуродиверзитета укључују диспраксију, дислексију, поремећај пажње са хиперактивношћу, дискалкулију, аутизам и Тоуретов синдром. Важно је препознати и поштовати неуролошке разлике на исти начин као и било коју другу врсту људске разлике.

Заменице

Заменице су термини које људи бирају да се односе на себе и које одражавају њихов родни идентитет. То могу бити он/њега, она/њу или родно неутралне заменице као што су они/њих.

Раса

Раса описује физичке особине и фокусира се на боју.

Заступање

Присуство и приказивање различитих појединаца у различитим улогама, окружењима и медијима помажући да се одрази стварна разноликост друштва.

Несвесна пристрасност

Имплицитне пристрасности или ставови које људи имају према одређеним групама, често несвесно. Ове пристрасности могу утицати на доношење одлука и понашање.



03

ДЕИ у DS Smith

Шта подразумевамо под разноликости, правичности и инклузијом?

Разноликост је
позив на забаву,

Инклузија је позив на плес,

Правичност је када ДЈ
пусти вашу песму.



Шта подразумевамо под разноликости, правичности и инклузији?

Разноликост

Посвећени смо повећању
разноликости наше радне снаге
како бисмо боље одражавали
заједнице у којима послујемо.

Правичност

Заједно градимо инклузивно
окружење у којем свако може
остварити свој потенцијал и
напредовати.

Инклузија

Ово је кључно за наш стратешки
циљ „да остваримо потенцијал
наших људи“.

Разноликошћу

Обједињује низ људских карактеристика унутар компаније DS Smith. Ово укључује, али није ограничено на расу, етничку припадност, пол, родни идентитет, сексуалну оријентацију, старост, социјалну класу, физичку или менталну способност, верски или етички система вредности, национално порекло и политичка уверења.

Правичност

Обезбеђивање свакоме оно што му је потребно за успех — препознајући да не почињу сви са исте позиције.

Инклузија

Описује како се људи осећају у вези са својим искуством у компанији DS Smith, да ли сматрају да промовише и одржава осећај припадности.

Замислите будућност у којој подстичемо креативност и негујемо иновације потребне за вођење транзиције ка циркуларној економији са ниским садржајем угљеника.

Ова будућност није далеко. Све више људи различитог порекла се окупљају доносећи шири спектар перспектива, искустава и идеја.

Разнолики тимови генеришу јединствена решења и приступају проблемима из више углова, помажући нам да се фокусирамо на изазове одрживости са којима се суочавамо данас, као и на оне који ће утицати на будуће генерације.

Наша ДЕИ стратегија

Као део наше стратегије одрживости „Садашње и Следеће“, поставили смо циљеве који подржавају развој инклузивног окружења у којем свако може остварити свој потенцијал и напредовати. Како би то остварили, наша стратегија је заснована на три приоритета.

- 1 Видљиво вођство значи да наше вође буду виђени како моделирају и користе инклузивна понашања вођства.
- 2 Подршка расту Активних мрежа (понекад познатих као Групе за ресурсе запослених или ЕРГ) је важан састојак у изградњи разноврсне и инклузивне организације.
- 3 Ако смо озбиљни у вези са подршком нашим колегама да буду своји и да напредују, онда наши процеси везани за људе морају бити прилагођени за будућност.



Улагање у наше људе на менаџерским положајима



Улога наших људи на менаџерским положајима је кључна.

- Они су узор инклузивног понашања.
- Они регрутују и одржавају различите тимове.
- Они стварају услове да наши људи буду своји, изражавају своја мишљења и перспективе, тако да се може чути већа разноликост ставова и идеја.
- Они стварају већи осећај припадности, повећавају ангажованост запослених, више стопе задржавања и смањују трошкове флукуације.

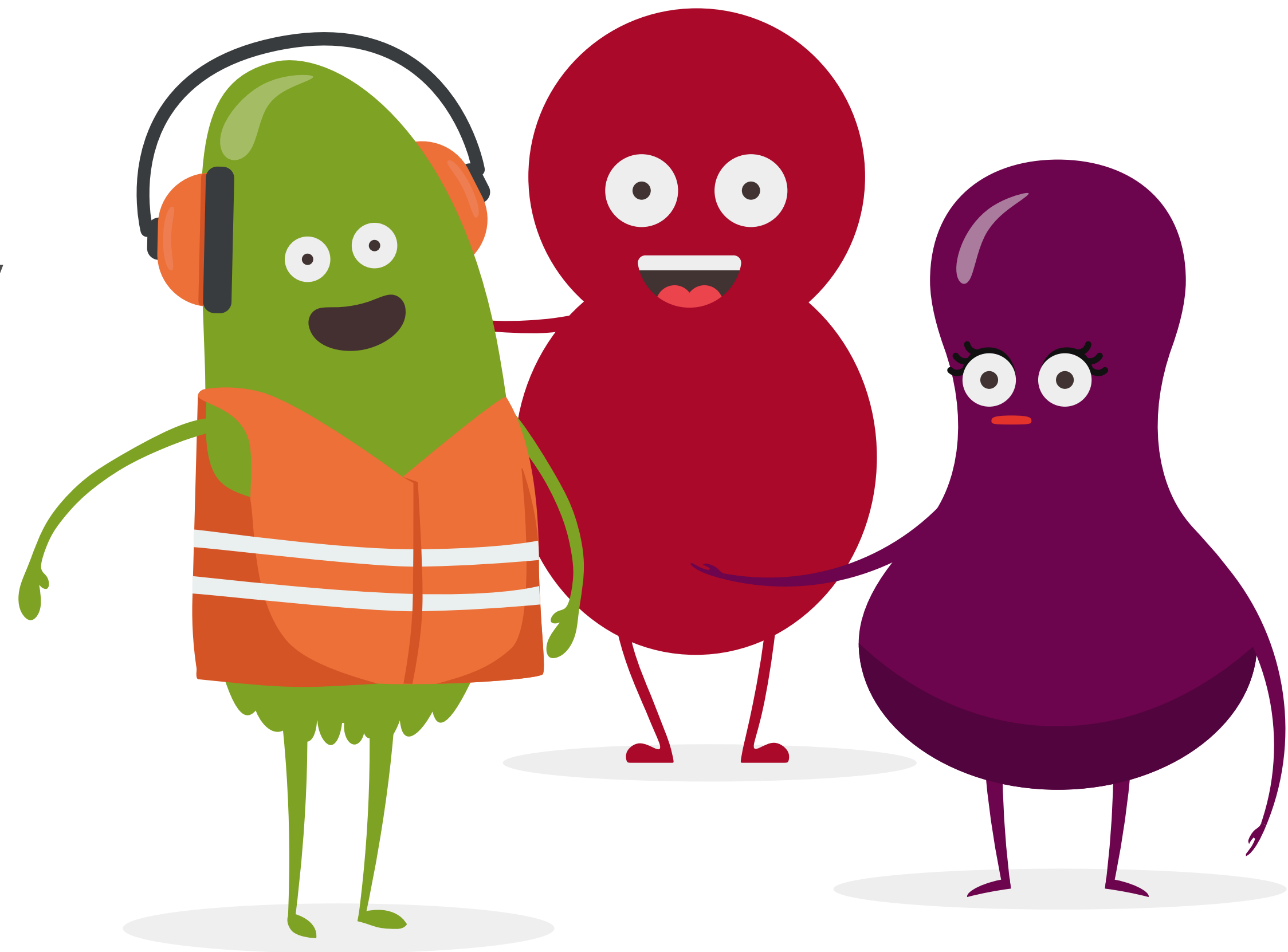
Сви људи на менаџерским положајима су позвани да присуствују радионици о инклузивном вођству.

Активне мреже

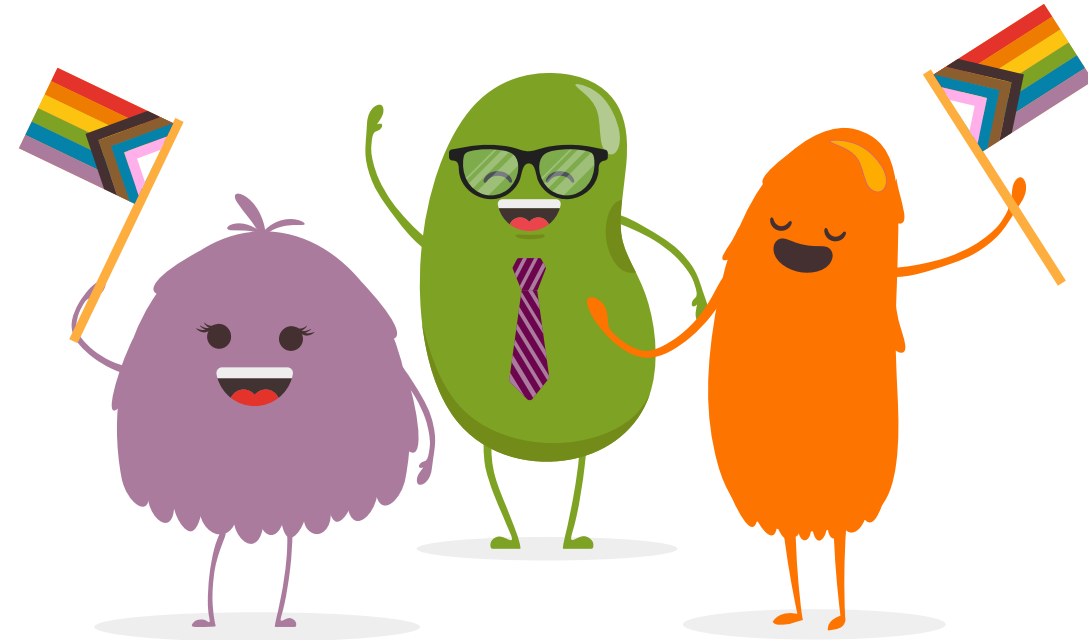
Активне мреже пружају осећај припадности стварањем сигурног и подржавајућег простора за запослене који деле заједнички осећај идентитета како би отворено дискутовали о својим искуствима, забринутостима и перспективама. Такође промовишу већу свест кроз различите начине укључујући израду годишњег календара за подршку кључним датумима и прославама унутар њихових заједница.

У зависности од организације, активне мреже могу такође:

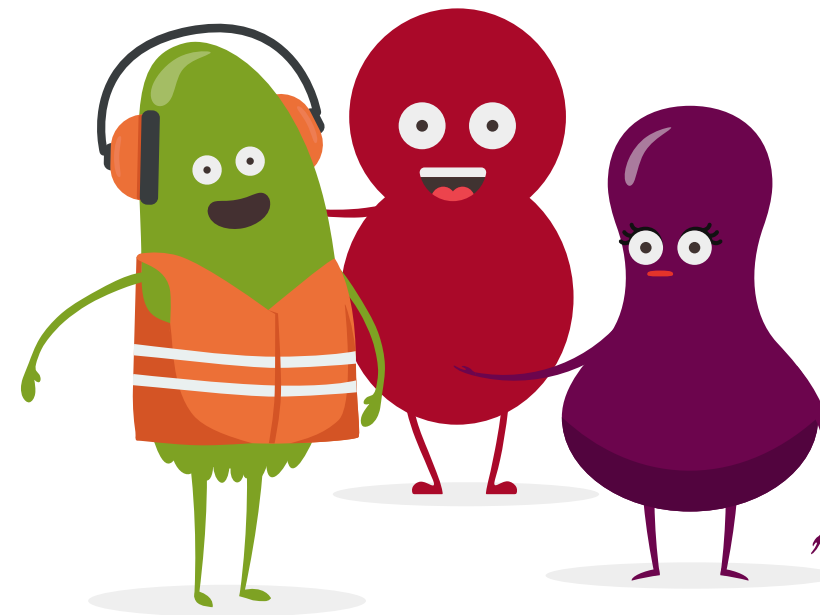
- Омогућавање да се чују гласови мање заступљених група
- Деловање као веза са спољним заједницама
- Подршка развоја каријере мањинских талената
- Обезбеђивати прилике члановима да стекну приступ вођству
- Рад на регрутовању ради искориштавања различитих талената
- Обезбеђивање доприноса у производе и услуге



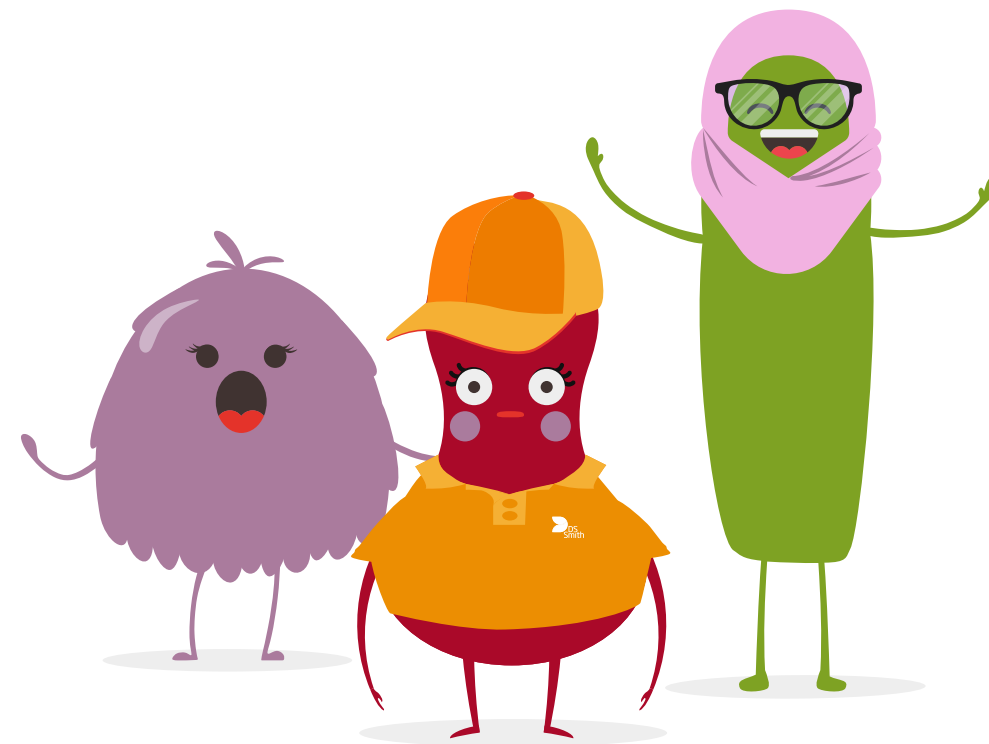
Имамо четири Активне мреже



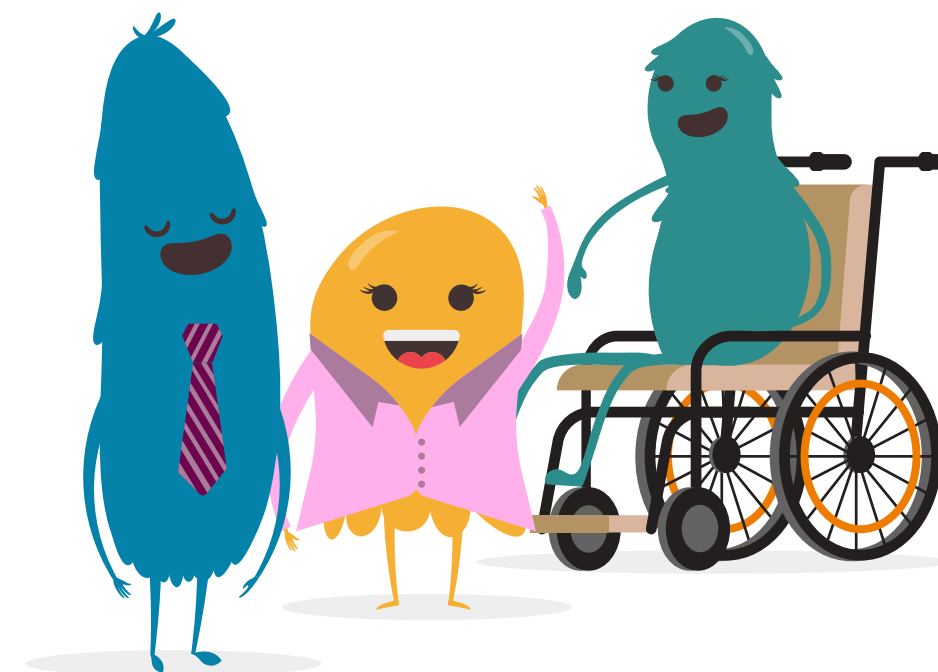
LGBTQ+ и савезници



Родна разноликост



Културна и етничка разноликост



Инвалидитет и савезници

Твоја улога у подршци овим мрежама?

- Можете се придружити мрежи, било као члан заједнице или савезник, или подржати чланове свог тима који можда желе да се укључе.
- У таквим ситуацијама, подршка и охрабрење могу бити кључни у давању члану вашег тима самопоуздања да донесе праву одлуку у смислу како да се укључи у Активну мрежу.



04

Инклузивни језик

Инклузивни језик

Менаџери који користе инклузиван језик стварају тимско окружење у којем се људи осећају поштовано, цењено и способно да напредују.

Шта је инклузивни језик?

Инклузивни језик поштује и укључује све људе, без обзира на њихово порекло или идентитет, и избегава изразе који би могли бити искључиви или увредљиви.

Како инклузивни језик изгледа у пракси?

Избегава предрасуде, колоквијални језик или изразе који дискриминишу групе људи на основу било које разлике у идентитету (нпр. раса, пол, старост или класа).

Признаје разноликост, преноси поштовање према свим људима, осетљив је на разлике и промовише правичне могућности.

Шта ако погрешно схватим?

Ако се трудите да користите језик поштовања и будете инклузивни, у реду је правити грешке. Ако се то догоди, извините се и свесно се потрудите да следећи пут учините боље.

Шта ако видим да је неко други погрешно схватио?

Љубазно позовите „тог некога унутра“ и назначите како би његов/њен језик могао бити инклузивнији. Ово посебно даје подршку људима који се можда не осећају да имају ауторитет или моћ да исправе некога другог (нпр. некога ко је млађи или нови у организацији).

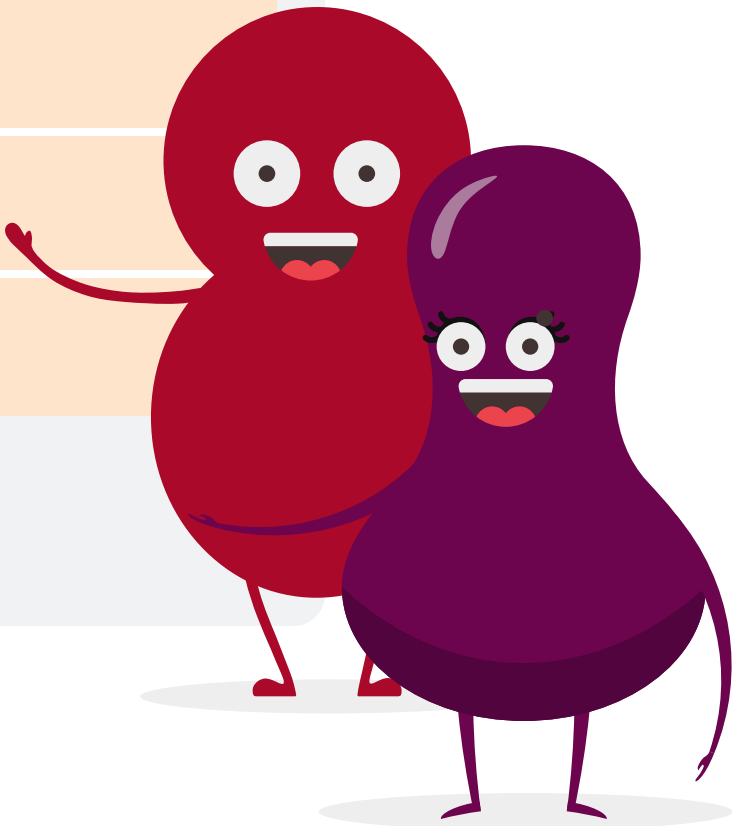
Инклузивни језик: Род

Родно специфичан језик може ојачати стереотипе. Инклузивни језик треба користити како би се препознали и укључили сви, без обзира на њихов родни идентитет. Родно инклузиван језик не искључује нити претпоставља нечији родни идентитет. Важан је јер ствара пријатније, поштовано окружење за људе свих родних идентитета и израза.

Користите родно неутралан језик кад год је то могуће, јер то чини комуникацију инклузивнијом за све.



Неинклузивно	Више инклузивно
Радна снага	Ресурси
Председник	Председавајући, председавајућа особа
Послован човек, пословна жена	Пословна особа
Поштар	Поштар или поштански радник
Момци, даме и господо	Сви, колеге, тим, људи
Оба пола	Сви полови
Мајка, отац	Родитељи, старатељи
Девојка/жена, дечко/муж	Партнер, значајна особа



Инклузивни језик: Раса и етничка припадност



Треба да разумете разлику између расе, етничке припадности и националности:

- **Раса** се односи на физичке карактеристике и видљиве разлике као што су боја коже, облик очију и типови косе.
- **Етничка припадност** се односи на културну, језичку и верску идентификацију.
- **Националност** је правни осећај припадности одређеној земљи или нацији.

Само реферишите на расу и етничку припадност када је то релевантно за информацију која се преноси.

Запамтите да сви имају факторе идентитета као што су раса, боја, етничка припадност и националност. Избегавајте генерализовање етничких група, јер постоји значајна разноликост унутар свих етничких група (нпр. није прикладно рећи "Азијати су сви овакви и онакви" или „Белци увек раде овако").

Такође, покушајте користити тачан језик када се реферишете на порекло или наслеђе особе или групе. На пример, ако се реферишете само на људе из Азије, избегавајте коришћење широких термина као што су 'Црнци, Азијати и мањинске етничке групе' или 'БАМЕ.' Или, избегавајте коришћење термина 'Афроамериканац' ако се реферишете на црну особу која заправо није Американац.

Инклузивни језик: Раса и етничка припадност

Табела испод илуструје инклузивне начине за описивање етничког и расног порекла особе. Запамтите, појединци могу бирати како да се идентификују, па ако преферирају одређени термин, покушајте да поштујете њихов избор.

Неинклузивно	Више инклузивно
Црнци, Азијати	Црни људи, људи из Азије
Обојени људи	Људи друге боје коже
Мешана раса, мешанац	Двоструко наслеђе/би-расни
Кавкаски, белци	Бели људи



Напомена о социоекономској позадини (СЕБ)

Односи се на социјалну класу и финансијску ситуацију појединца или групе. Често се мери као комбинација образовања, прихода и занимања.

Сви имамо социоекономску позадину (СЕБ), које одражава разне социјалне и економске факторе често ван наше контроле, укључујући ситуацију породице или старатеља и место где смо рођени и одрасли. Ови фактори могу утицати на приступ образовању, финансирању и другим приликама, што утиче на квалитет живота, каријеру и постигнућа особе.

Раса, етничка припадност и социоекономска позадина често се преклапају и преплићу због системске дискриминације против људи друге боје коже која се дешавала кроз историју и наставља се у многим земљама данас. Међутим, свака од ових категорија идентитета је посебна, па покушајте да не претпостављате социоекономску позадину особе на основу њихове расе или етничке припадности.

Инклузивни језик: Инвалидитет

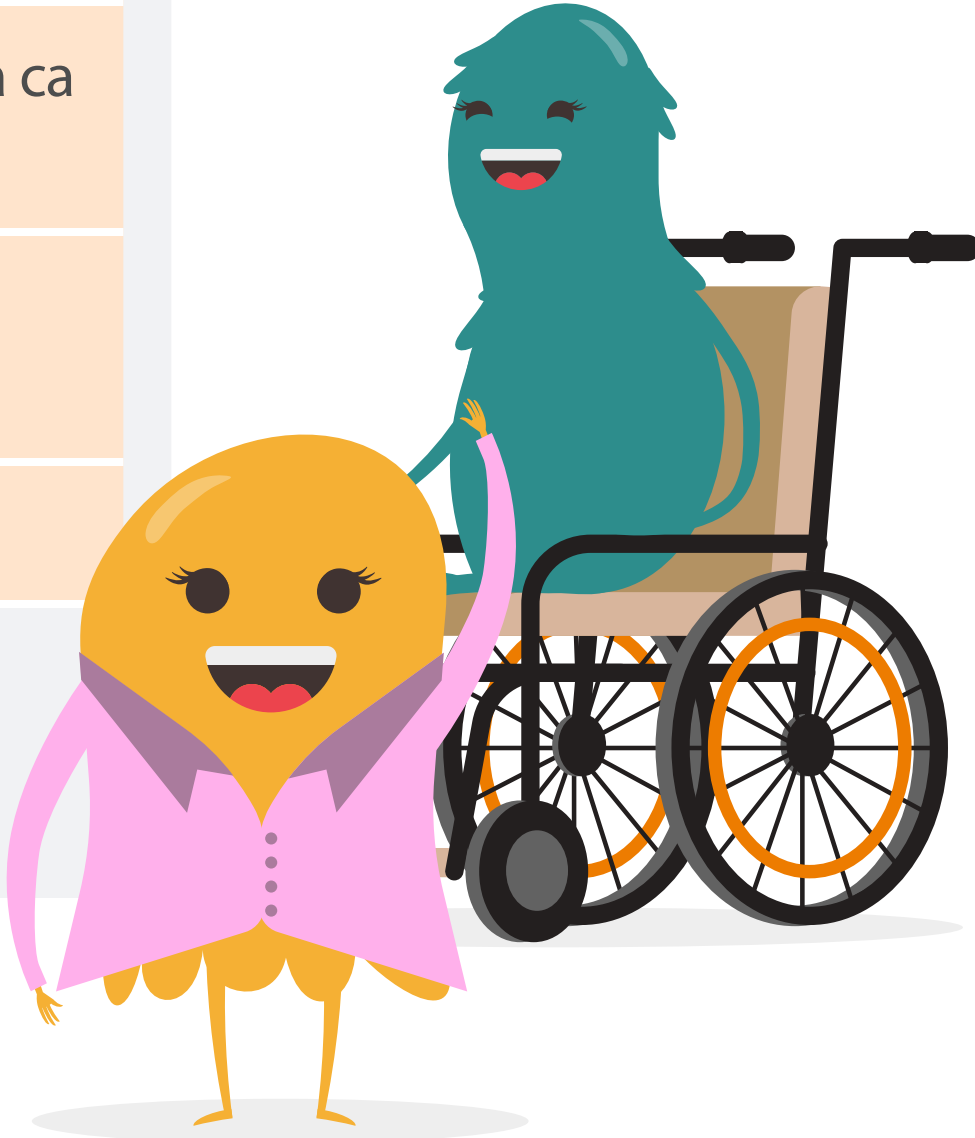
Инвалидитет се дефинише као било које физичко или ментално оштећење које значајно ограничава вашу способност обављања нормалних дневних активности. Ова широка дефиниција обухвата широк спектар стања, као што су покретљивост, хроничне болести, потешкоће у учењу, ментална здравствена стања и много тога. Колеге могу имати инвалидитете који нису лако видљиви, јер је већина инвалидитета невидљива. Важно је запамтити да је начин на који особе са инвалидитетом бирају да се идентификују лични избор и то увек треба поштовати.

- Људи не би требало да буду ограничени због свог инвалидитета/стања, нити би требало да буду означени као жртве због свог здравственог статуса. Користите језик који поштује особе са инвалидитетом као активне појединце са контролом над својим животима.
- Избегавајте постављање питања попут „шта није у реду са тобом? /који је твој инвалидитет? /шта ти се догодило?“.
- Ако бисте желели да сазнате више, да бисте били пажљиви према приступачности, прво тражите дозволу, „Волео/ла бих да сазнам више, ако ти је угодно да делиш, како бих убудуће био/ла свестан/на приступачности.“

Инклузивни језик: Инвалидитет



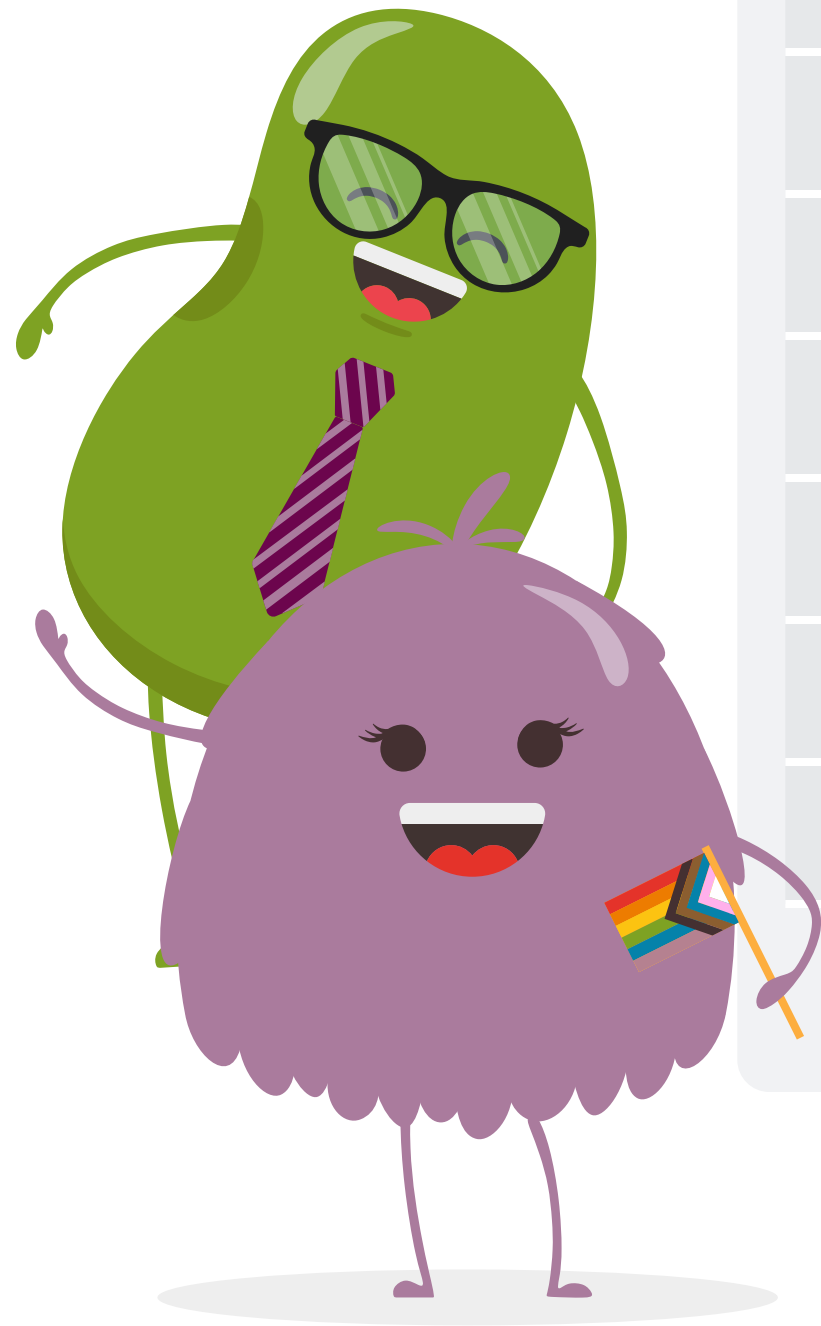
Неинклузивно	Више инклузивно
„хендикепирани“, „инвалиди“	„особе са инвалидитетом“ (према жељама појединца)
погођен, пати од, жртва	има [назив стања или оштећења]
везан за инвалидска колица	корисник инвалидских колица
глув и нем; глувонем	глув, корисник британског знаковног језика (БСЛ), особа са оштећењем слуха
„слепи“	особе са оштећењем вида; слепи људи; слепе и слабовидне особе
Додатне или посебне потребе	Потребе за приступ



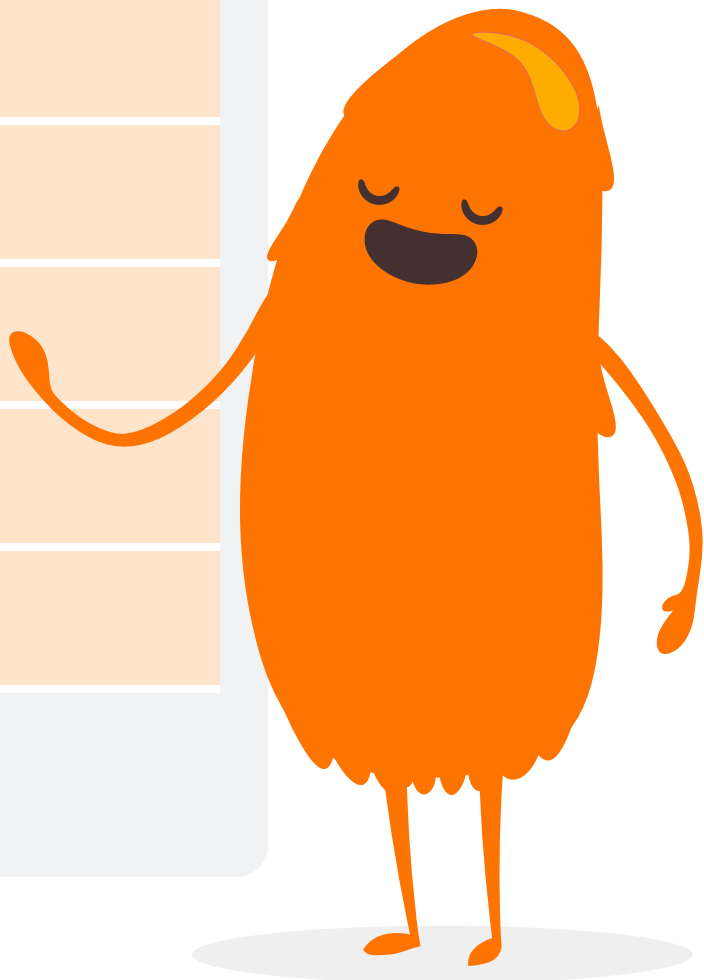
Инклузивни језик: LGBTQ+

Lezbejke, homoseksualci, biseksualci, transrodne osobe, kvir/osobe koje nisu sigurne u svoju seksualnost+ (eng. Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, Queer/ Questioning+, LGBTQ+) инклузиван језик је када користимо речи на начин који поштује како људи описују своја тела, родове и односе.

- Пазите да не правите претпоставке о личним околностима људи и избегавајте покушаје да погодите или означите нечији родни идентитет или сексуалну оријентацију.
- На пример, немојте да користите терминологију која претпоставља да сви имају партнера супротног пола.



Неинклузивно	Више инклузивно
Муж, жена	Супружник или партнер
Хомосексуалац	Геј, лезбејка, бисексуалац
Стрејт	Хетеросексуалац
Трансродна особа	Трансродно
Које су ваше жељене заменице?	Које заменице користите?
Сексуалне преференције	Сексуална оријентација
Породиљско/очинско одсуство	Родитељско одсуство



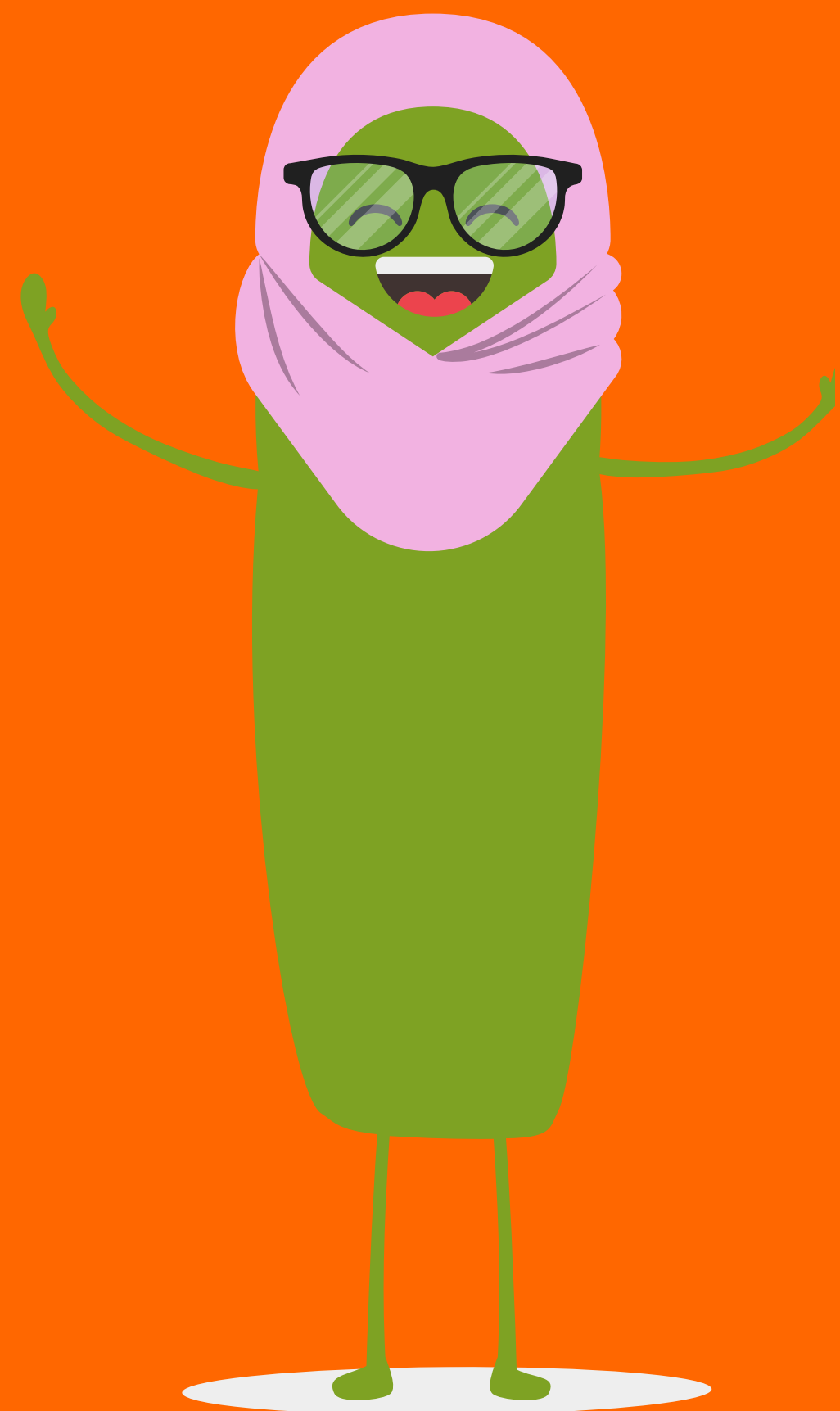
Инклузивни језик: LGBTQ+

Заменице

Заменице су речи које користимо у свакодневном језику да бисмо се односили према себи или другима. 'Ја', 'мене', 'она/њу', 'он/њега' и 'они/њих' су неки примери заменица. Увек користите исправне заменице или форму обраћања за колегиницу/колегу када их сазнате.

- Правилна употреба заменица је кључна за помоћ свима да се осећају добродошло и укључено. Такође можете користити родно неутралне заменице (они/њих) да се односите према некоме с ким још нисте имали контакт, или једноставно користите њихово име. На пример, „Прегледао/ла сам Робинов предлог пре неки дан. Урадили су одличан посао.“
- Можете бити пример инклузивног вођства тако што ћете делити своје заменице када се представљате и/или их ставити у свој потпис е-поште.

- Ако нисте сигурни које су заменице вашег колеге, питајте их или слушајте које заменице користе. Међутим, поштујте приватност људи, нека деле личне информације о себи само када се осећају угодно.
- Ако направите грешку и користите погрешне заменице, брзо се исправите и користите правилне заменице у истом разговору како бисте лакше запамтили. Избегавајте претерано извињавање, јер то ставља притисак на другу особу да вас теши. Захвалите особи која вас је исправила, преузмите одговорност, исправите се и наставите да се трудите.



05

Инклузивно управљање

Инклузивно управљање

Инклузивно управљање значи вођење на начин који подржава и поздравља доприносе свих чланова тима и који поштује идентитете, позадине и личне околности.

Инклузивни менаџери су кључни за изградњу психолошке сигурности. Психолошка сигурност је осећај да можете слободно делити своје мисли, мишљења и идеје без страха од негативних последица.



Направите своје састанке инклузивнима.

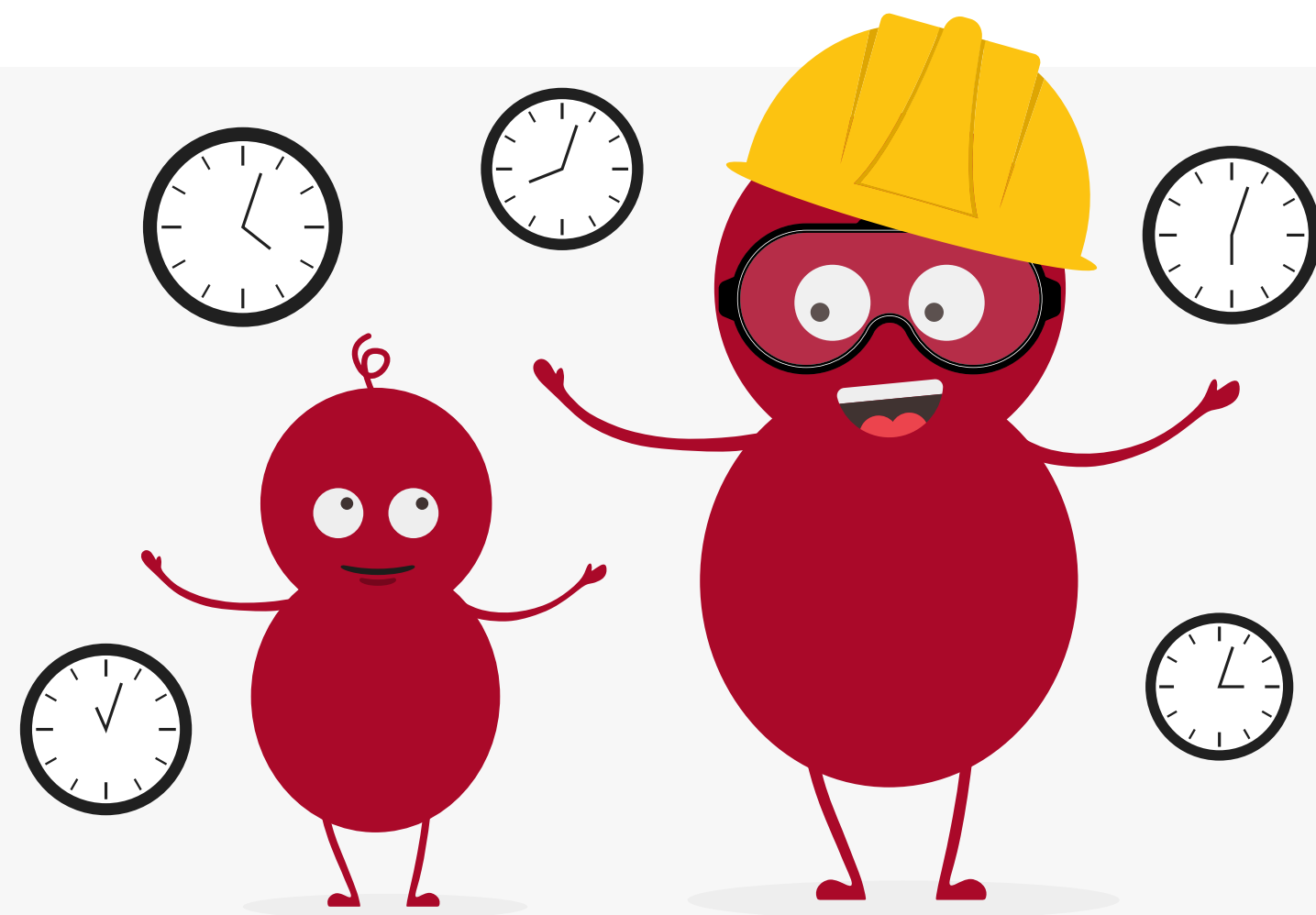
Савети за инклузивне састанке

- Где је могуће, поделите информације пре састанка (нпр. тему, дневни ред, предвиђене резултате и било која кључна питања). То омогућава људима да дођу припремљени да лакше поделе своје мисли.
- Нека се сви осећају добродошло од почетка. Један начин да то постигнете је да започнете састанак речима: „Сложимо се да будемо отворени за нове идеје и да изражавамо било какво неслагање са поштовањем.“
- Пружите свима прилику да говоре. Један начин да то урадите је да питате све учеснике на састанку да ли имају нешто да додају.
- Покушајте да створите простор у којем људи знају да могу (и требају) да се не слажу са вама као менаџером, и да неслагање и дебата омогућавају доношење бољих одлука. На пример, можете рећи: „Реците ми зашто нисам у праву.“
- Будите пажљиви према временским зонама и личним обавезама (нпр. брига о некоме). Ако неко није у могућности да присуствује, са њима поделите белешке, како би и даље имали прилику да дају свој допринос.
- Људи уче и апсорбују информације на различите начине. Покушајте да ово имате на уму када креирате дневни ред и садржаје за састанке, обуке и радионице.

У инклузивним састанцима колеге се осећају саслушано, поштовано и тим има користи од разноликости идеја.



Направите своје састанке инклузивнима.

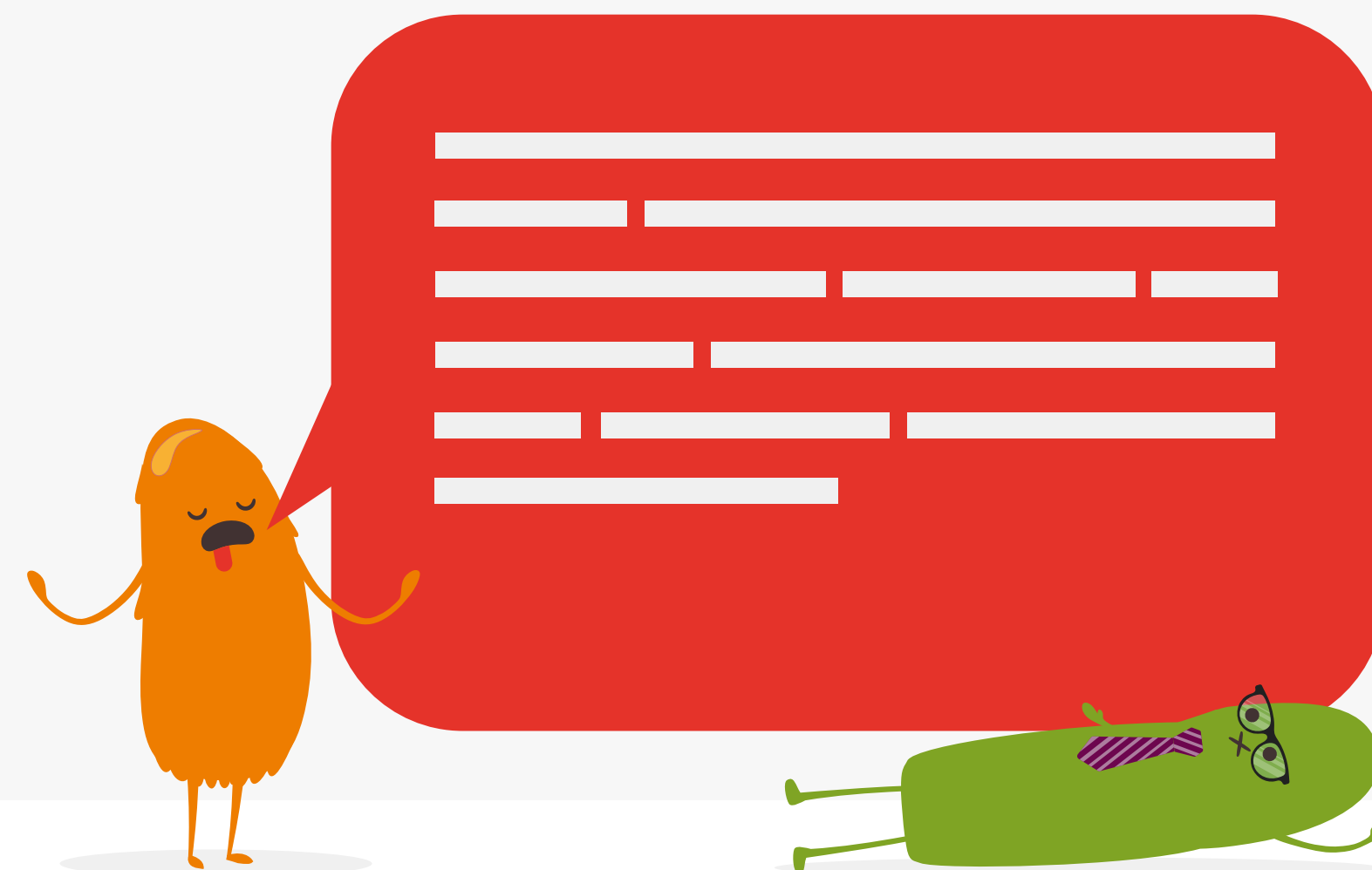


Узмите у обзир свачији распоред

- Ако је могуће, покушајте да мењате времена састанака тако да буде zgodno за све бар некада.

Пажљиво бирајте своје речи

- Запамтите, као менаџер, ваше речи имају велики ефекат. Користите инклузиван језик тако да се сви осећају добро дошло и укључено. Погледајте део за **Инклузивни језик** овог водича.

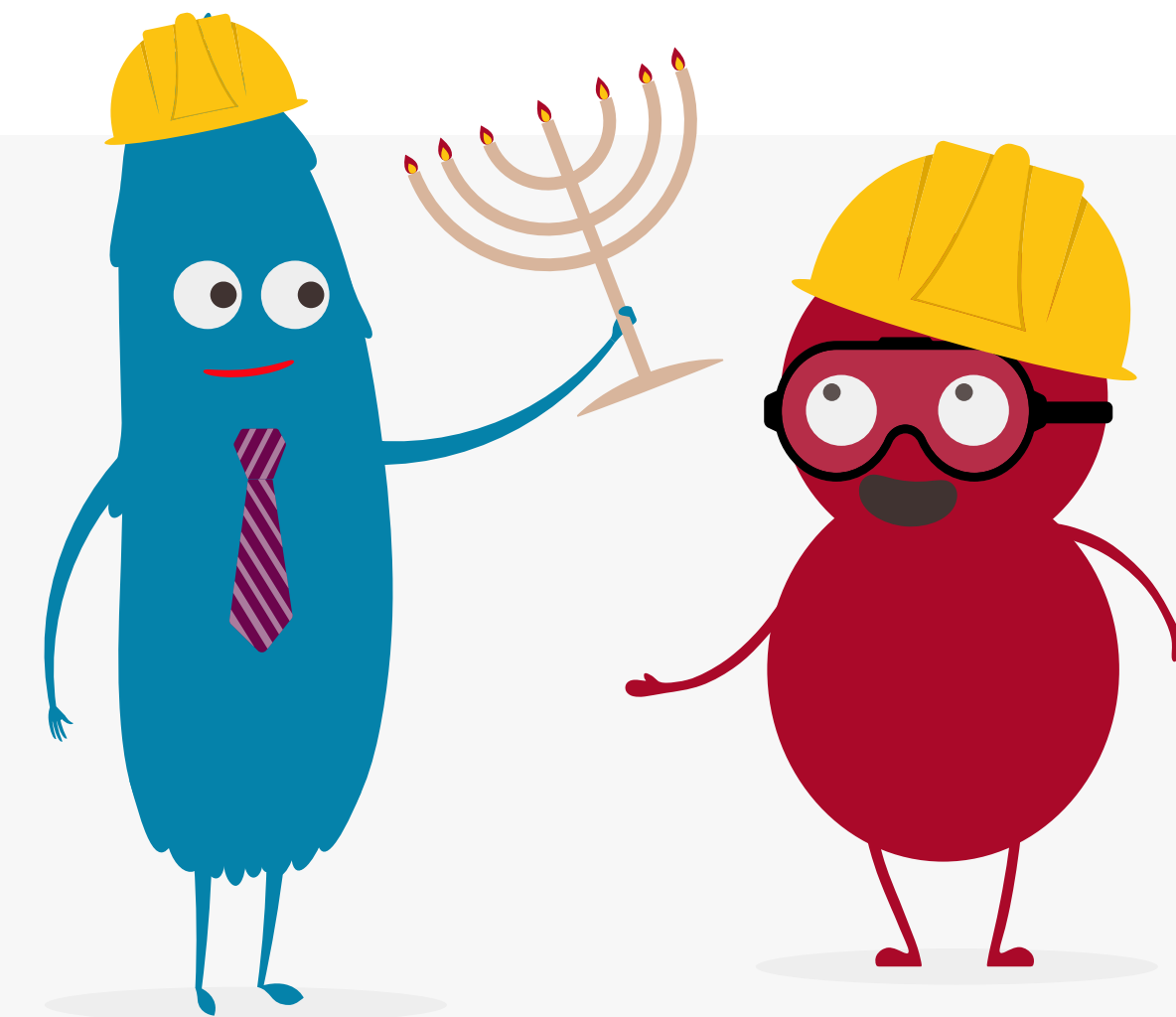
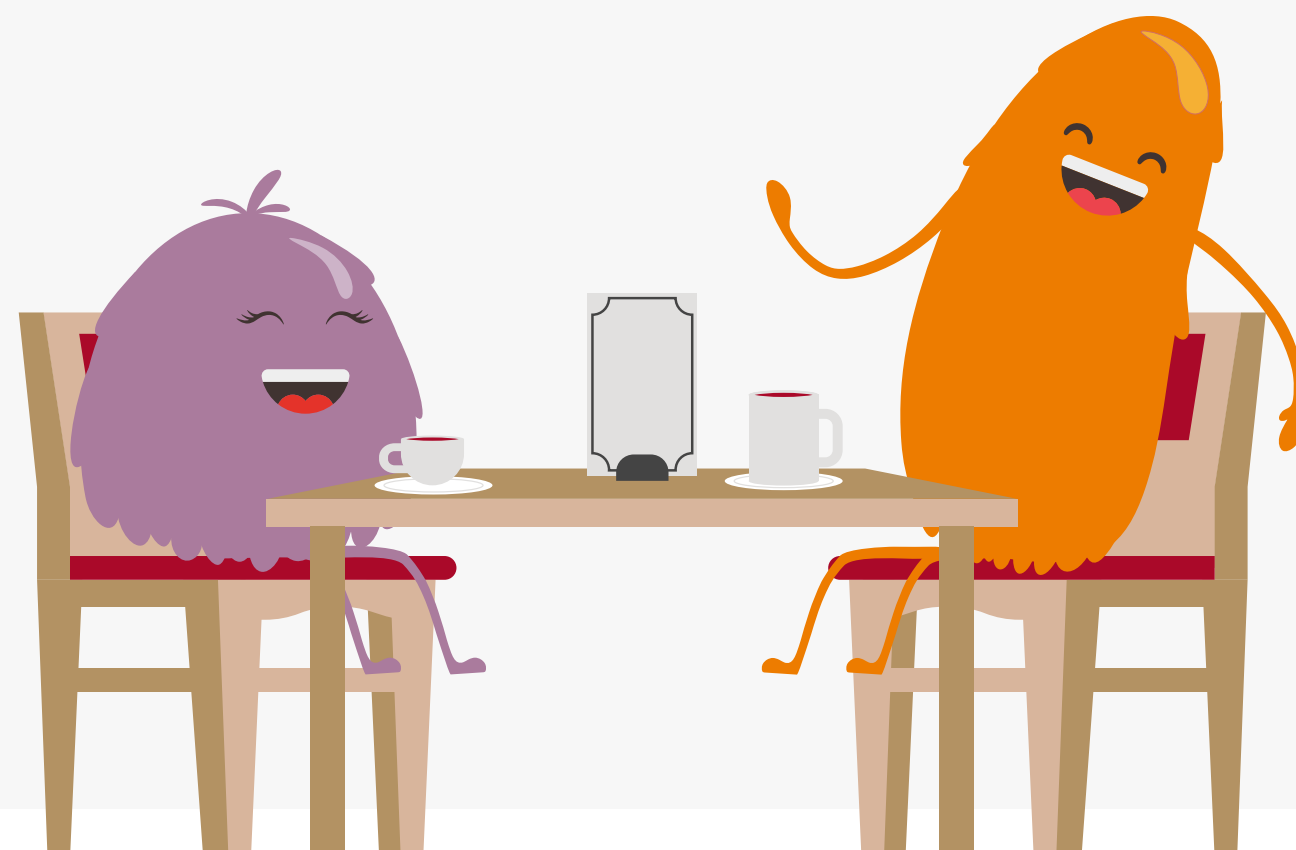


Направите своје састанке инклузивнима.

Будите радознали и слушајте

Закажите разговоре уз кафу и неформалне састанке са колегиницама и колегама.

- Заинтересујте се за њихово доживљено искуство у канцеларији и ван ње.
- При томе поштујте распореде, приватност и радно оптерећење других. Ако неко није у стању да се састане ради неформалног разговора, немојте то схватати лично.



Славите празнике са колегиницама и колегама.

Не славе сви Божић и Ускрс. Може бити изазов славити сваки празник али размотрите препознавање дана који су значајни за ваш тим.

Запамтите да поделите труд око учења, организовања и вођења прослава или значајних догађаја за ваш тим.

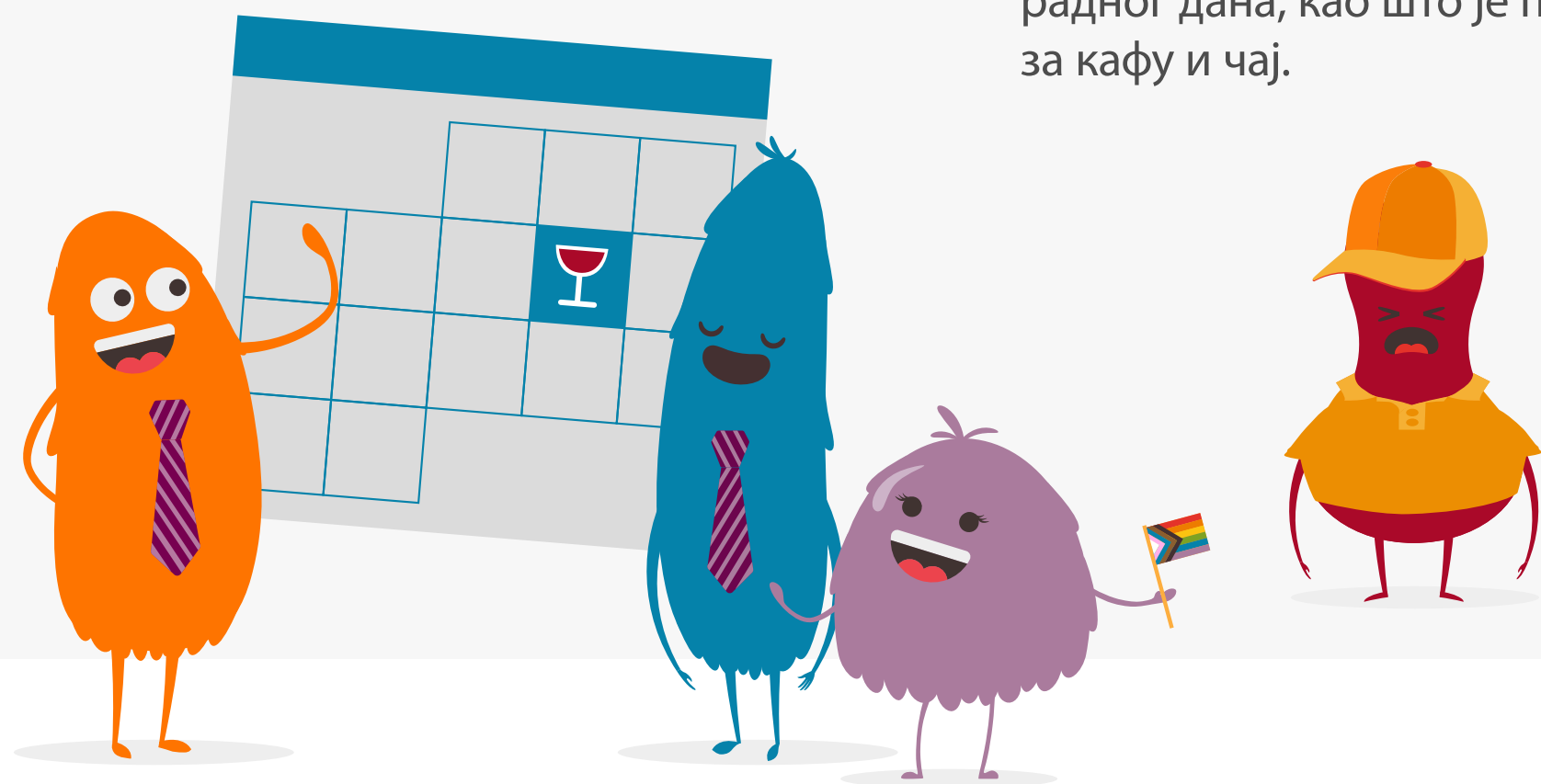
Направите своје састанке инклузивнима.

Направите активности за изградњу тима инклузивним

Направите програм друштвених догађаја приступачним мешањем активности које организујете.

- Ако идете на ручак, проверите да ли су задовољене све прехранбене потребе и преференције.

- Често одржавање тимских пића у кафићу увече може омести неке у учествовању. Ово може укључивати неке неговатеље, родитеље, запослене који раде од куће и људе који не пију алкохол. Мењајте време и тип догађаја које организујете и размотрите организовање догађаја током радног дана, као што је поподневна пауза за кафу и чај.



Подстичите учешће у Активним мрежама

Активне мреже нуде платформу за чланове да отворено разговарају о искуствима, бригама и перспективама.

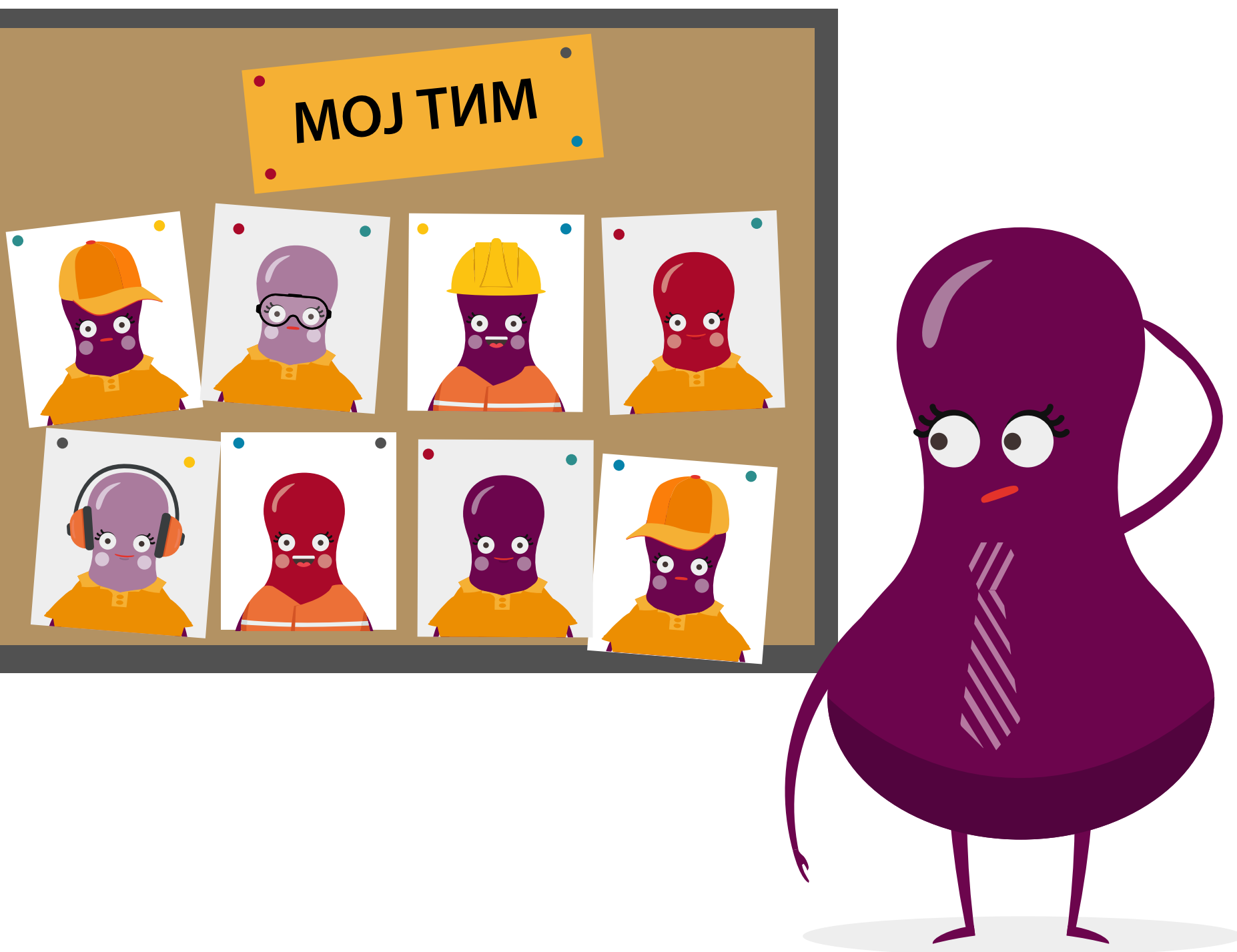




06

Како да регрутујем разноврснији тим?

Како да регрутујем разноврснији тим?

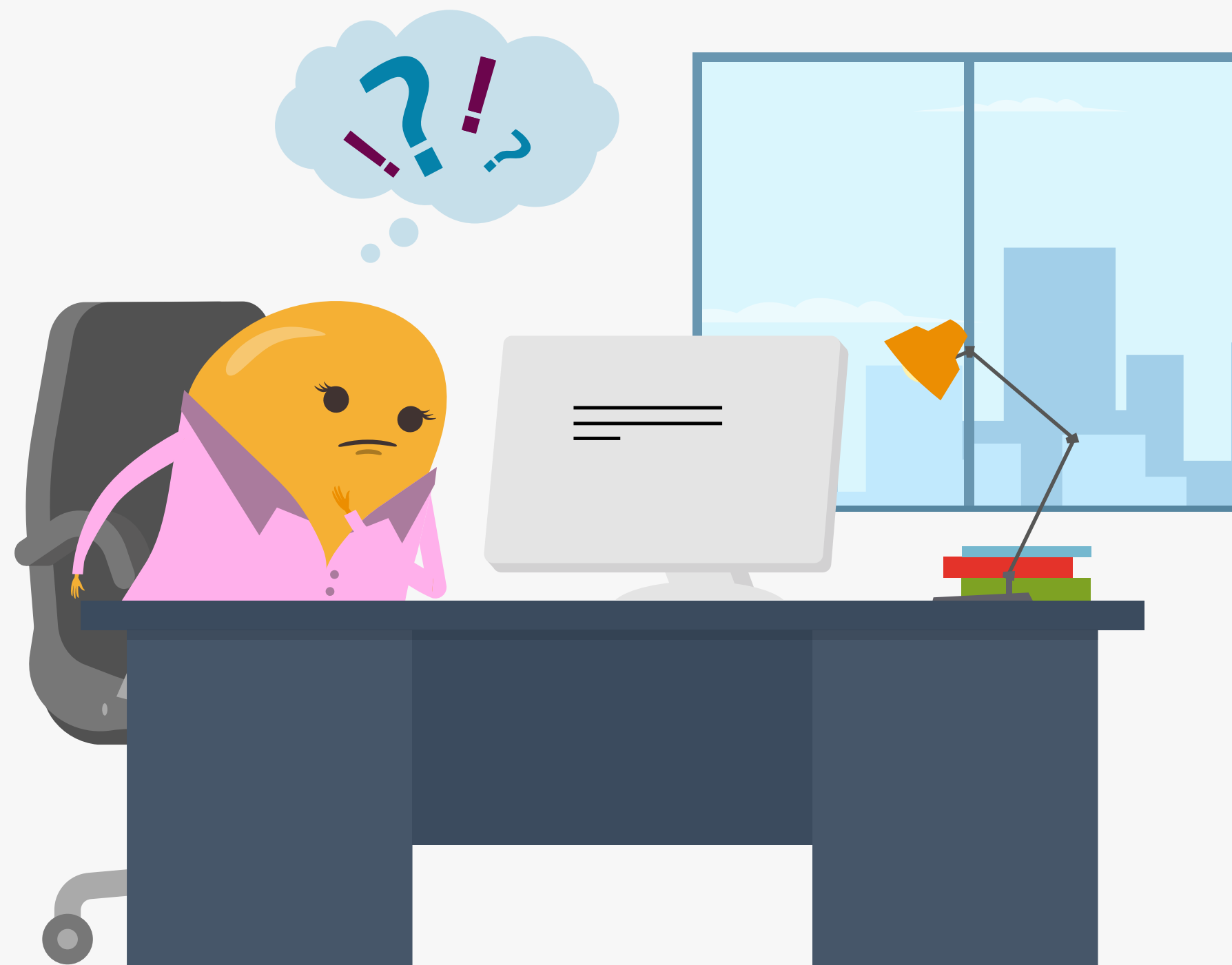


Желимо да DS Smith буде разнолико и инклузивно радно место које одражава заједнице којима служимо и у којима послујемо.

Менаџери имају кључну улогу у инклузивним процесима запошљавања осигуравањем да описи послова користе инклузиван језик, тражећи разнолике базе кандидата, ублажавањем пристрасности у селекцији и интервјуима, и стварањем пријатног окружења. Менаџери активно доприносе спровођењу недискриминације кандидата на основу њиховог пола, расе, националности, старости, инвалидитета, сексуалне оријентације, класне позадине, обавеза неге и религије како би омогућили једнаке могућности за све.

Како да регрутујем разноврснији тим?

Савет 1



Пишите инклузивне описе посла

Користите инклузиван језик у описима послова тако да се потенцијални кандидати не осећају одбијено у почетним фазама.

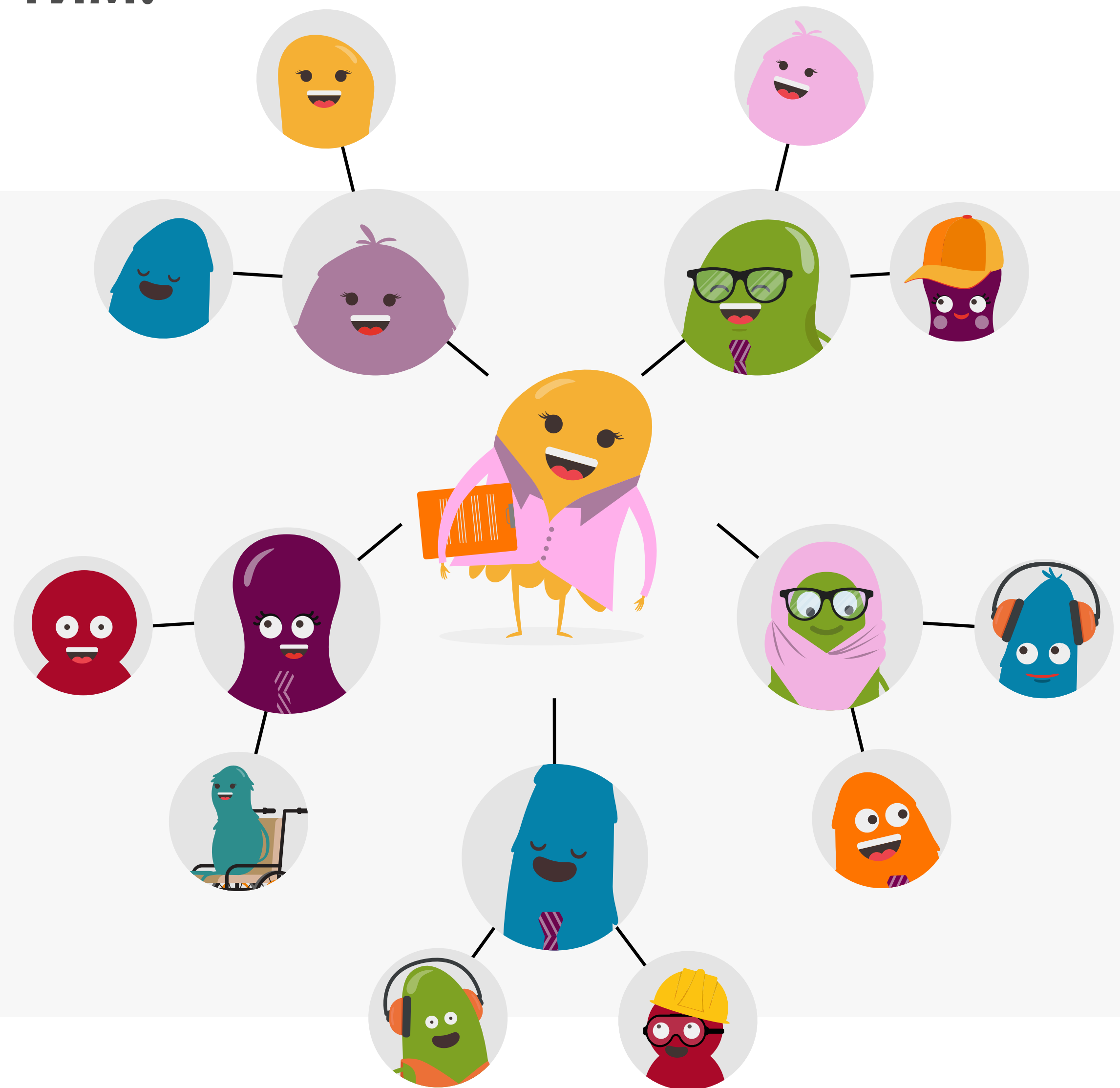
- Прегледајте описе послова како бисте уклонили пристрасан језик или непотребне квалификације. Пример пристрасног језика може бити описивање тима као „брзо покретни“ што може одвратити кандидате са одређеним потребама.
- Уклоните родно одређен језик. Пример овога је „Потребан нам је вођа који надгледа све пројекте његовог тима“ употреба „његовог“ искључује женске и небинарне кандидате. У овом случају уместо тога користите „њиховог“. Постоје веб странице које проверавају језик описа послова како би осигурали да су инклузивни, као што је **Gender Decoder**.
- Истакните посвећеност компаније DS Smith према ДЕИ и подршку за Активне мреже унутар описа послова.
- Наведите „охрабрују се кандидати из свих позадина да се пријаве“.

Како да регрутујем разноврснији тим?

Савет 2

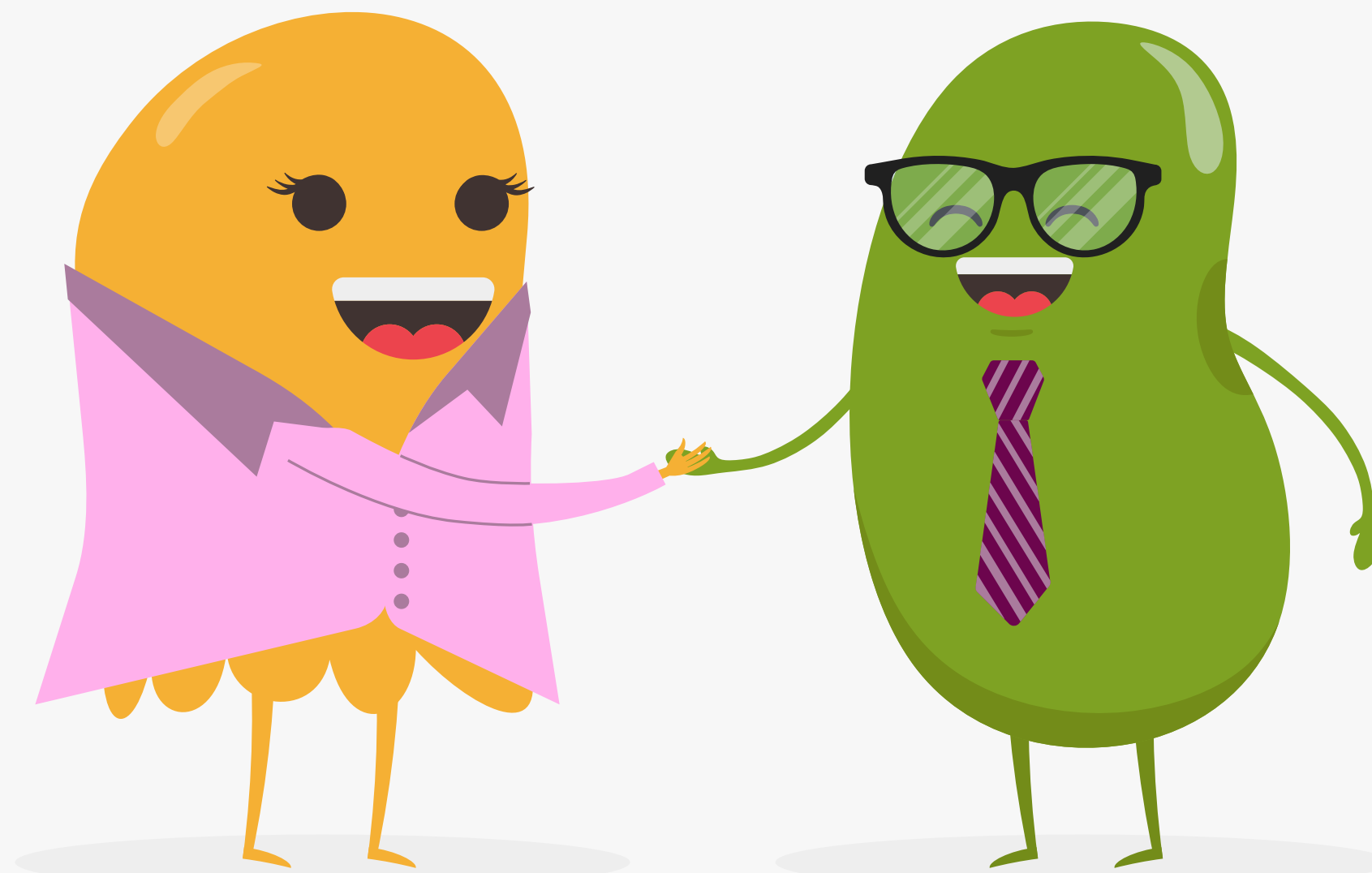
Проширите свој домет да бисте привукли више различитих база талената

- Поставите огласе за послове тамо где ће их више вероватно видети кандидати из недовољно заступљених група, као што су специјализовани портали за оглашавање фокусирани на мањинске групе и специјализоване фирме за разнолико запошљавање.
- Учествујте на каријерним догађајима намењеним недовољно заступљеним групама.
- Ако радите са нашим интерним Тимом за аквизицију талената или екстерном агенцијом за регрутацију, затражите од њих да обезбеде разнолику листу потенцијалних кандидата за интервју.
- Тражите препоруке од ваших постојећих чланова тима, посебно оних из недовољно заступљених група.



Како да регрутујем разноврснији тим?

Савет 3



Креирајте позитивно и инклузивно искуство у свакој тачки контакта кандидата

Направите заказивање интервјуа лаким, приступачним и флексибилним нудећи кандидатима низ датума, укључујући ране и касне термине и проактивно питајте кандидате да ли им требају разумна прилагођавања.

Примери прилагођавања могу укључивати:

- набавку материјала са великим словима или Брајевом азбуком
- додатно време на тестовима или интервјуима
- резервисано приступачно паркинг место

Тражите заменице кандидата, осим ако нису већ наведене у њиховом ЦВ-у или у претходној комуникацији са њима.

Како да регрутујем разноврснији тим?

Савет 4

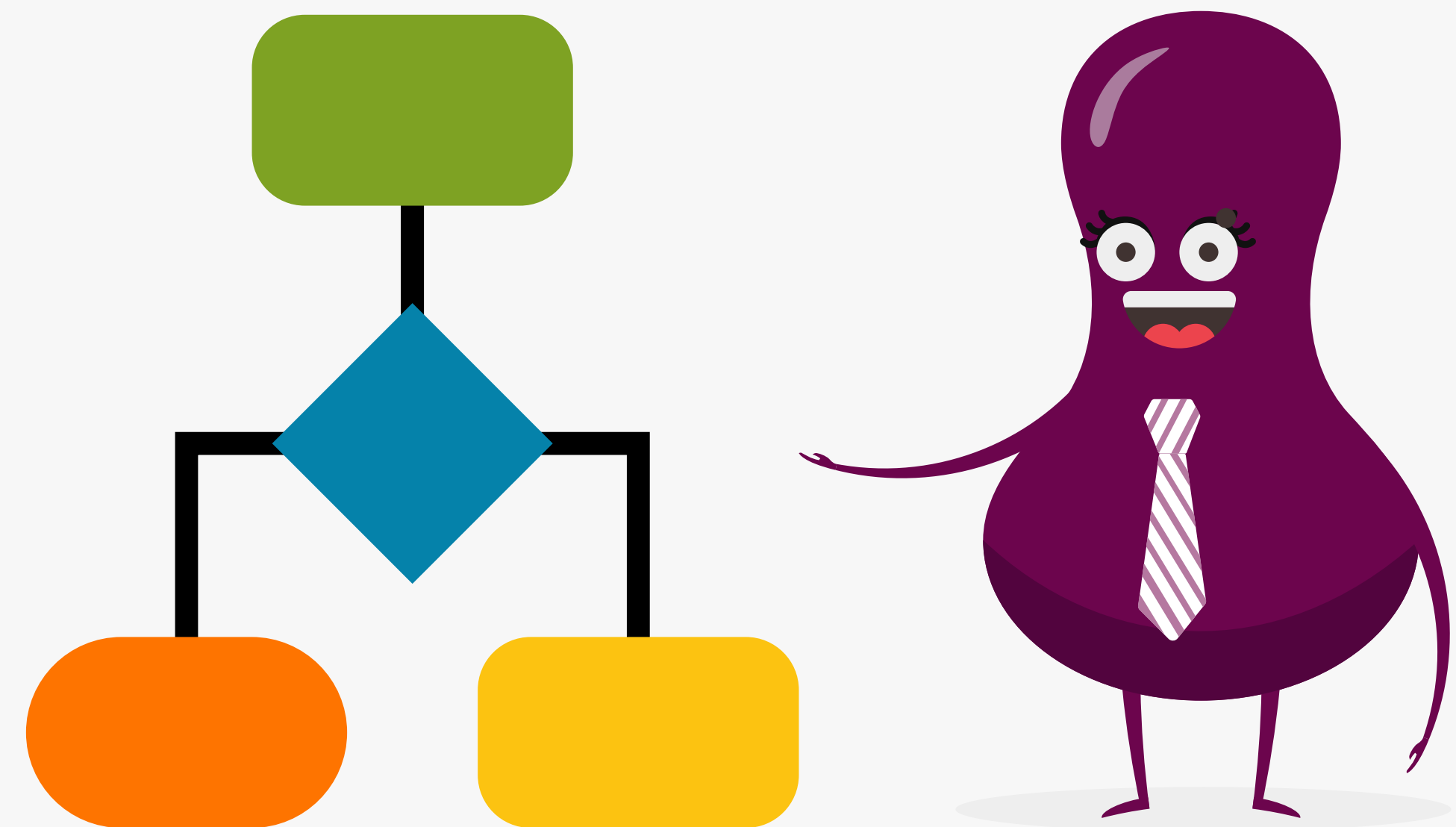
Будите транспарентни у вези са процесом регрутације особа.

Добра је пракса обавестити људе о целокупном временском оквиру процеса регрутације, ако можете, наглашавајући кључне фазе регрутације.

- колико је рунди интервјуа вероватно
- ако су укључени било какви специфични тестови
- када се надате да ћете донети коначну одлуку

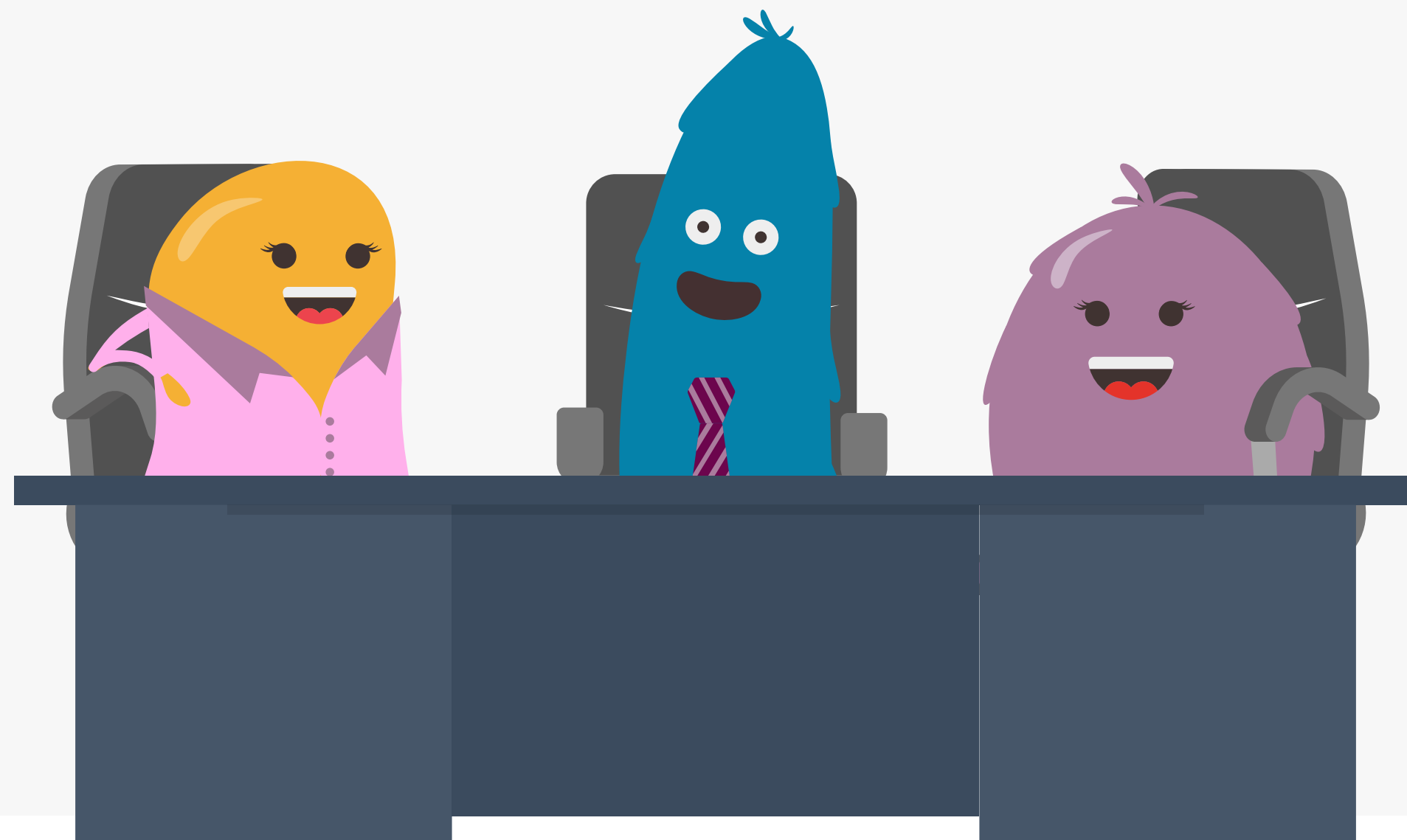
Такође, охрабрите кандидате да контактирају менаџера за запошљавање или тим за аквизицију талената ако имају било каквих питања током процеса регрутације.

Ово може помоћи кандидатима са обавезама неге који можда морају направити посебне аранжмане како би присуствовали интервјуима.



Како да регрутујем разноврснији тим?

Савет 5

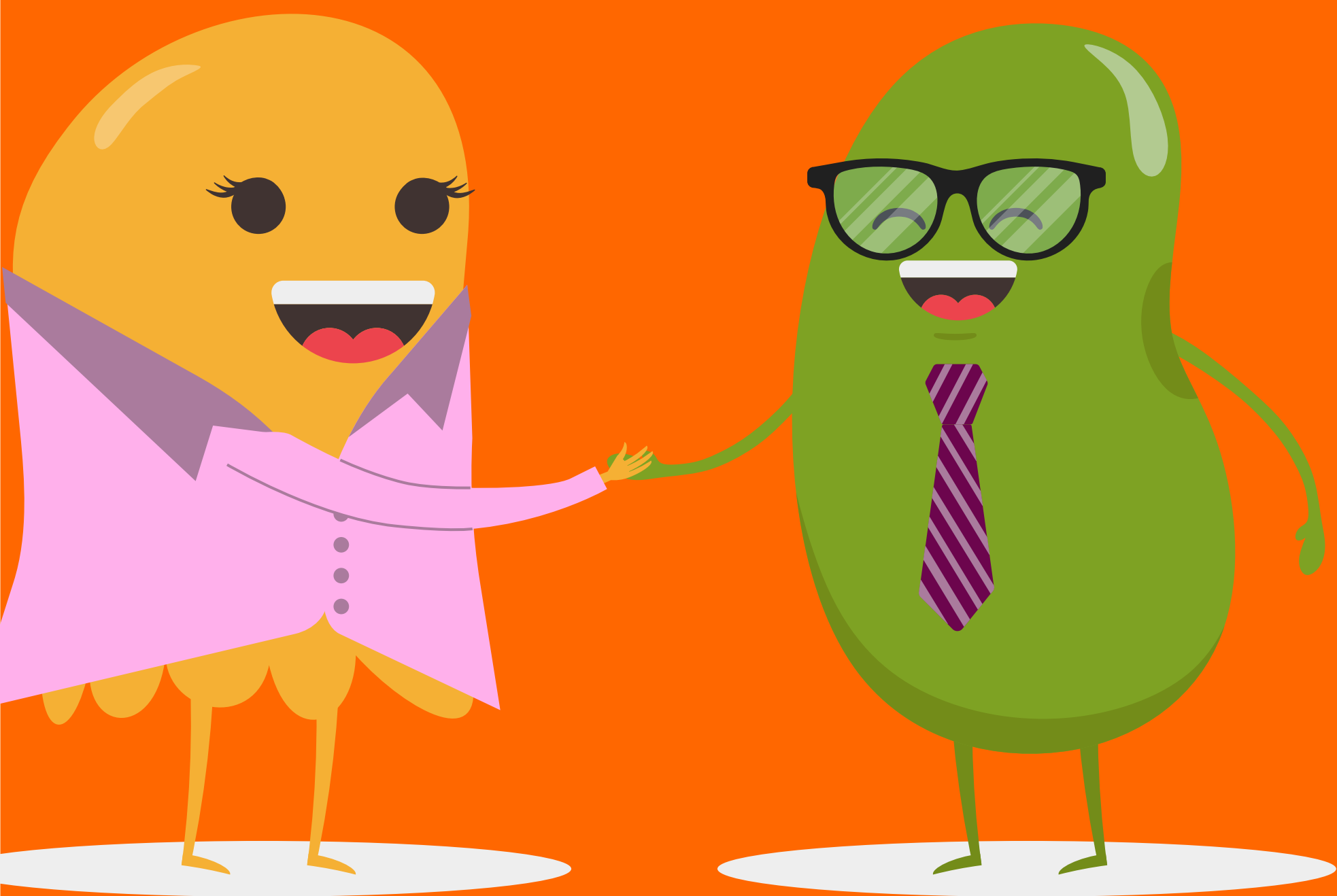


Стандардизујте интервју

- Имате разнолик панел за запошљавање или питајте више људи унутар тима да спроведу своје интервјуе како би кандидати били евалуирани из различитих перспектива
- Користите исти сет питања за интервју за сваког кандидата
- Користите структурисана питања за интервју базирана на опису посла како бисте избегли пристрасност и оставили време кандидатима да поставе питања.
- Размотрите читање о несвесној пристрасности или похађање Percipio е-учења о несвесној пристрасности пре интервјуисања.

Додатни ресурс

- Погледајте нашу политику инклузије на нашем **Policy Hub-y**

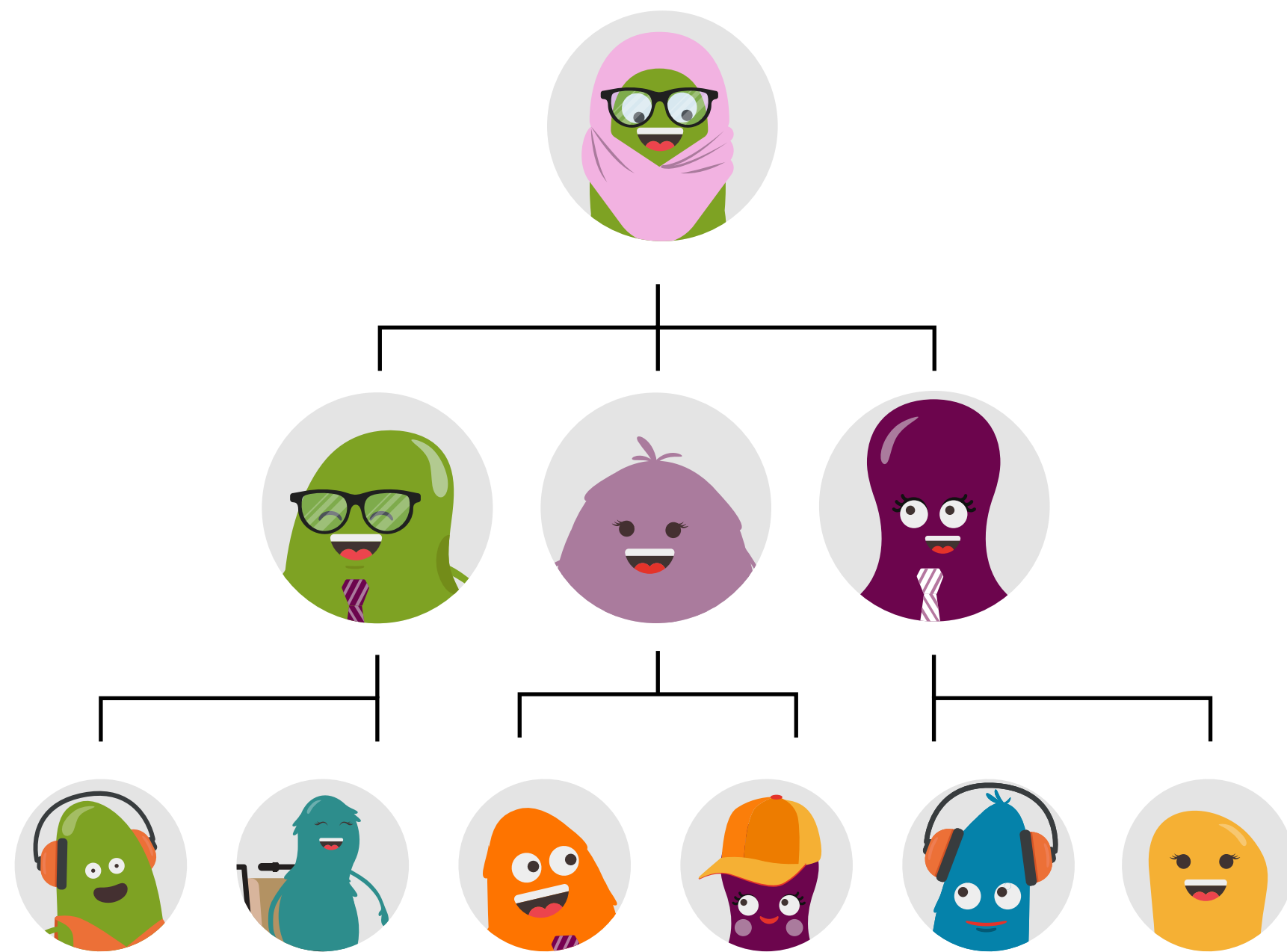


07

Како да постанем
инклузиван вођа?

Како да постанем инклузиван вођа?

Инклузивно вођство је у срцу наше стратегије „Садашње и Следеће”.



Шта је инклузивни вођа?

Инклузивне вође:

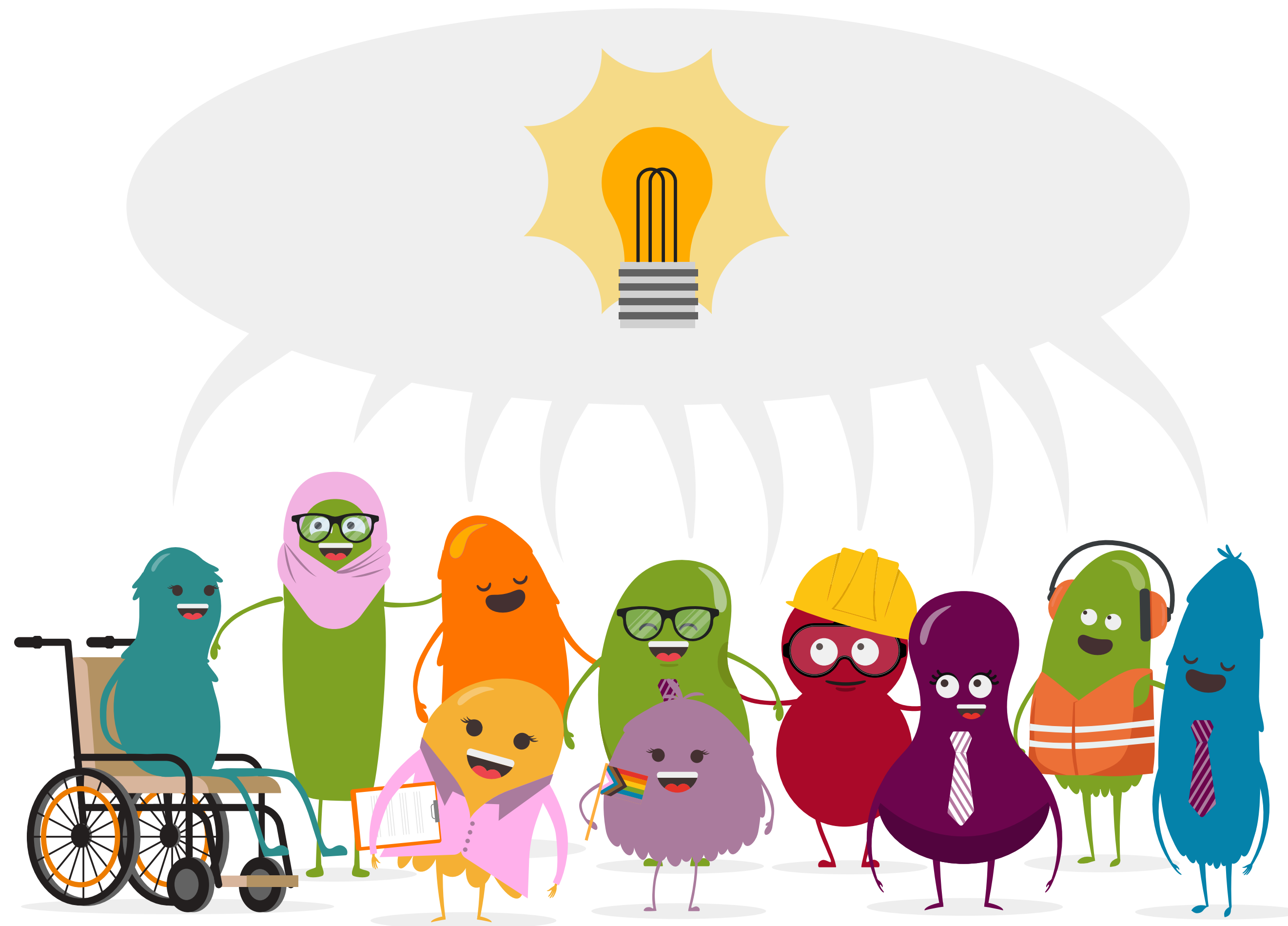
- Цените различите перспективе и створите атмосферу у којој људи осећају да су њихова мишљења и доприноси вредновани.
- Поставите тон и моделирајте понашања за своје тимове како бисте створили окружење у којем се сви осећају виђено, поштовано и способно да допринесу.

Сви људи на менаџерским положајима су позвани да присуствују радионици о **инклузивном вођству**.

Радионица укључује:

- Инклузивне вође и зашто је то важно компанији DS Smith
- Ваша улога у утицају на дневни ред за ДЕИ
- Практичне идеје и планови акције

Како да постанем инклузиван вођа?



Одвојите време да
разумете јединствене
перспективе различитих
људи унутар вашег
тима и створите
више колаборативно
окружење.

Како да постанем инклузиван вођа?

Савет 1

Направите свестан напор да тражите различите перспективе

Добар начин да ово спроведете у праксу био би тражење идеја и мишљења од различитих чланова тима у вези са предстојећим задацима или пројектима на којима радите.

Савет 2

Будите свесни својих личних пристрасности

Сви имамо пристрасности, често несвесне, које могу утицати на наше перцепције и одлуке. Наше пристрасности су посебно активирани ако радимо у стањима когнитивног стреса или преоптерећења, укључујући када смо уморни, гладни, узнемирени или под временским притиском.

Као вође, наша је одговорност да постанемо свеснији својих пристрасности и разумемо како оне могу негативно утицати на друге, посебно оне из недовољно заступљених група. Више о **личним пристрасностима** касније у овом водичу.

Савет 3

Подесите тон својим речима и поступцима

Користите језик који је инклузиван и поштује различите културе (погледајте део за **Инклузивни језик** овог водича).

08

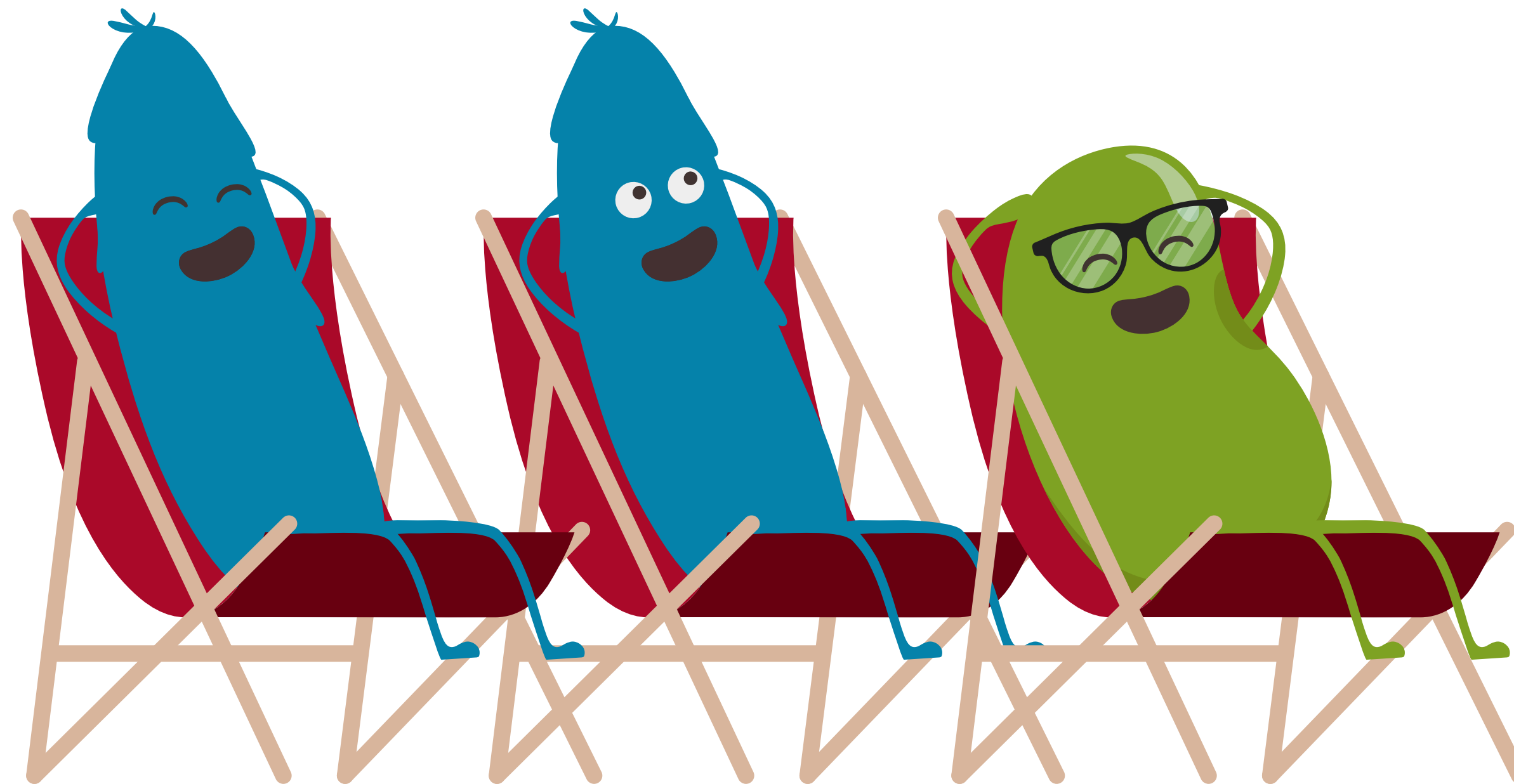


Како да створим
осећај припадности
у свом тиму?

Како да створим осећај припадности у свом тиму?

Радно место које негује осећај припадности ствара окружење у којем колеге могу показати своју аутентичну личност на послу без страха од осуде или искључења.

Када се колеге осећају као да припадају вероватније је да ће делити идеје и радити као тим како би постигли заједничке циљеве.



Шта је припадност?

Припадност на радном месту односи се на свакодневна искуства која обезбеђују појединцима да буду укључени и прихваћени због онога што јесу.

Важно је јер када колеге осећају да су њихови јединствени идентитети и доприноси вредновани, они су продуктивнији, мотивисанији и лојалнији.

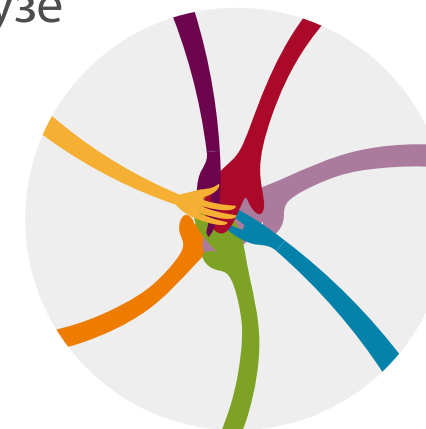
Како да створим осећај припадности у свом тиму?

Менаџери имају кључну улогу у стварању осећаја припадности. Колегинице и колеге које верују својим менаџерима и верују да им је стало до њих као до појединаца, већа је вероватноћа да ће осећати припадност.

Упознајте свој тим

Један од првих корака ка стварању осећаја припадности је препознавање и вредновање разноликости чланова вашег тима. Упознајте свој тим као појединце:

- Повремено организујте ручкове или паузе уз кафу у мањим групама.
- На састанцима један на један, одвојите време да питате о њиховим интересовањима, као и о задацима везаним за посао.



Инклузивно разговарајте

Користите инклузивни језик који чини да се сви осећају добро дошло, поштовано и цењено.

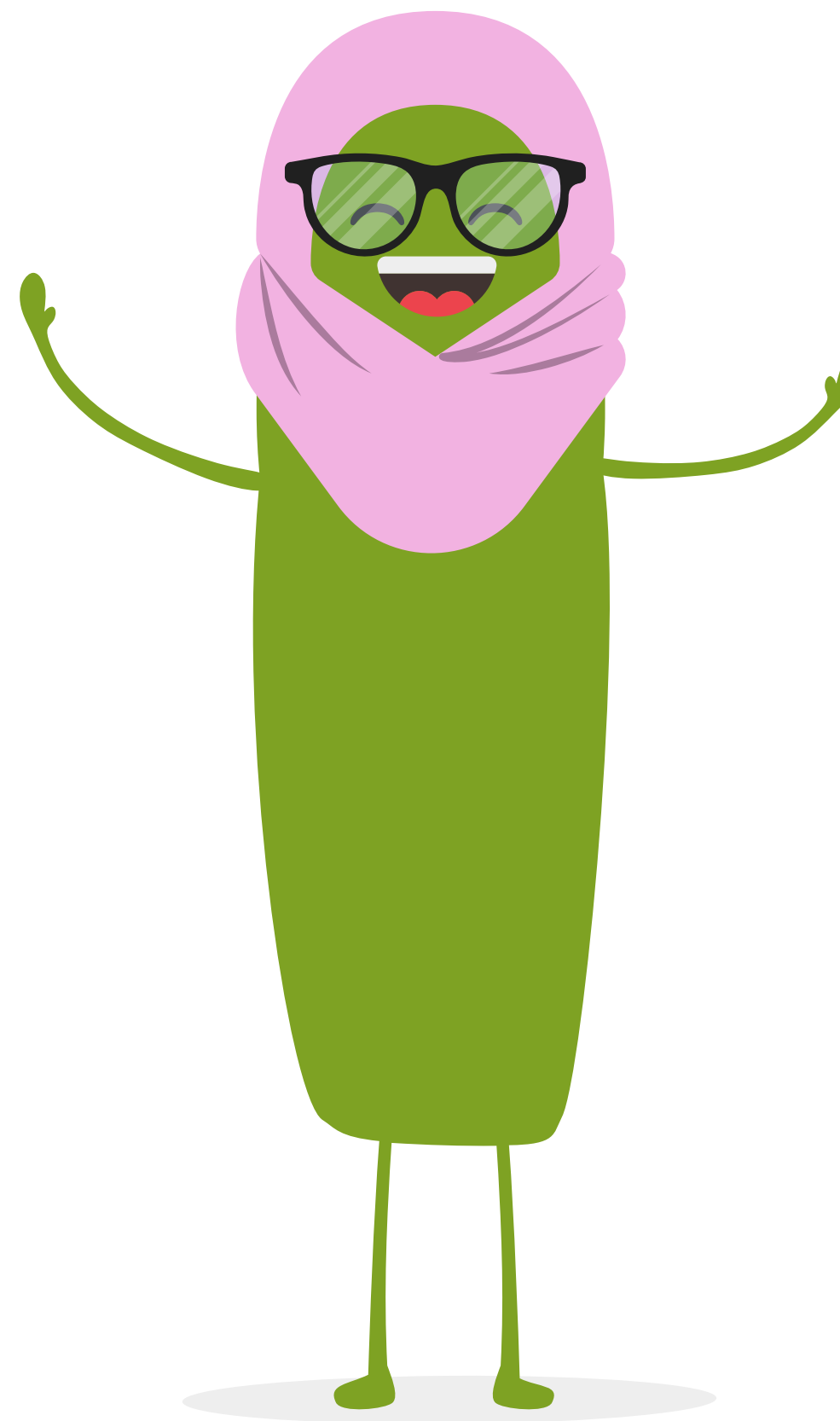


Активно слушање

- Активно слушајте без осуђивања када чланови тима изnose забринутости или идеје. Делујте на повратне информације кад год је то могуће или објасните зашто није могуће.
- Охрабрите и прихватите повратне информације од чланова вашег тима. То значи да тражите њихове ставове и слушате њихова мишљења, сугестије и забринутости.



Како да створим осећај припадности у свом тиму?



Узорна понашања

Демонстрирајте и ојачајте понашања и ставове које очекујете од чланова вашег тима, као што је поштовање и коришћење инклузивног језика.



Проширите своје знање о проблемима разноликости, правичности и инклузије



- Подржавајте наше Активне мреже, на пример, кроз присуствовање догађајима где можете учити и унапредити своје знање о разноликости, правичности и инклузији.
- Прочитајте више онлине чланака на местима као што је LinkedIn.

Prepoznavanje svojih kolega

- Када запослени осећају да њихов напоран рад и доприноси пролазе незапажено или да се не награђују, често ће се осећати као да нису цењени.
- Одвојите време да препознате колеге за њихов напоран рад и постигнућа. Ово се може учинити јавно са Smithies номинацијом, као приватно „хвала“ усмено, или кроз једноставну поруку.



Како да постанем заступник за ДЕИ?

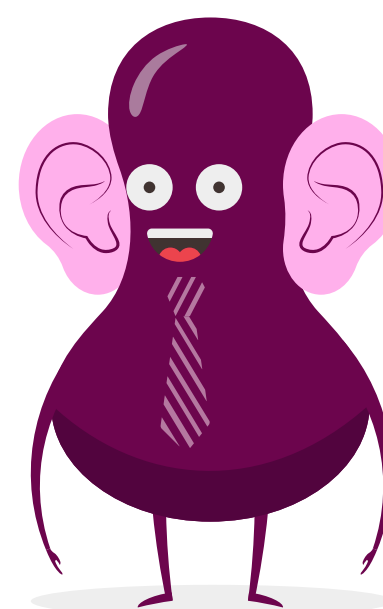
Постати заговорник за ДЕИ је сјајан начин да видљиво покажете своју посвећеност у помагању компанији DS Smith да постане компанија која слави разлике, брине о добробити запослених и подстиче иновације.

Најлакши начин да то урадите је да постанете савезник једне од наших Активних мрежа.

5 кључних улога које савезник има су:

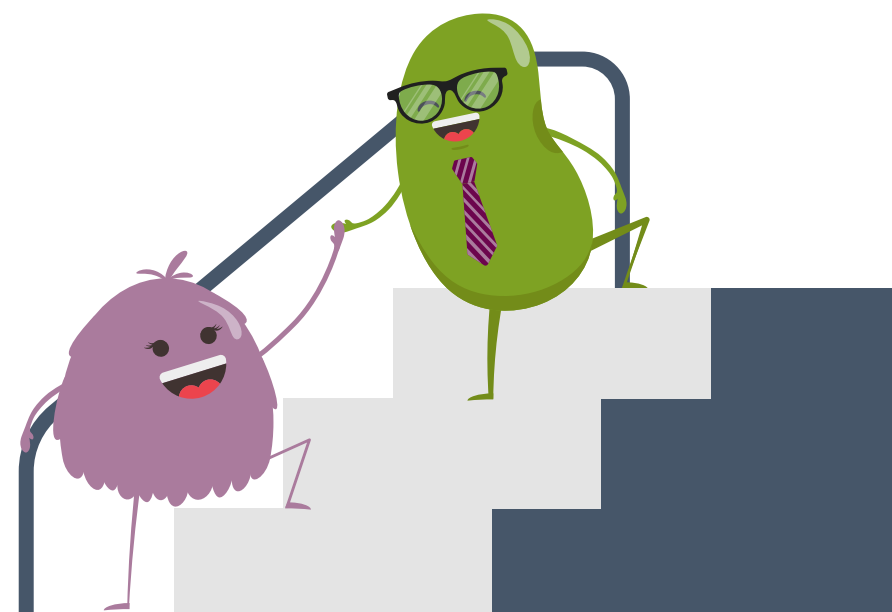
1 Слушајте више него што причате

- Обратите пажњу, слушајте и тражите прилике за учење.
- Присутвујте мрежним и заједничким догађајима како бисте стекли јаснију слику о изазовима са којима се ваше колегинице и колеге суочавају.

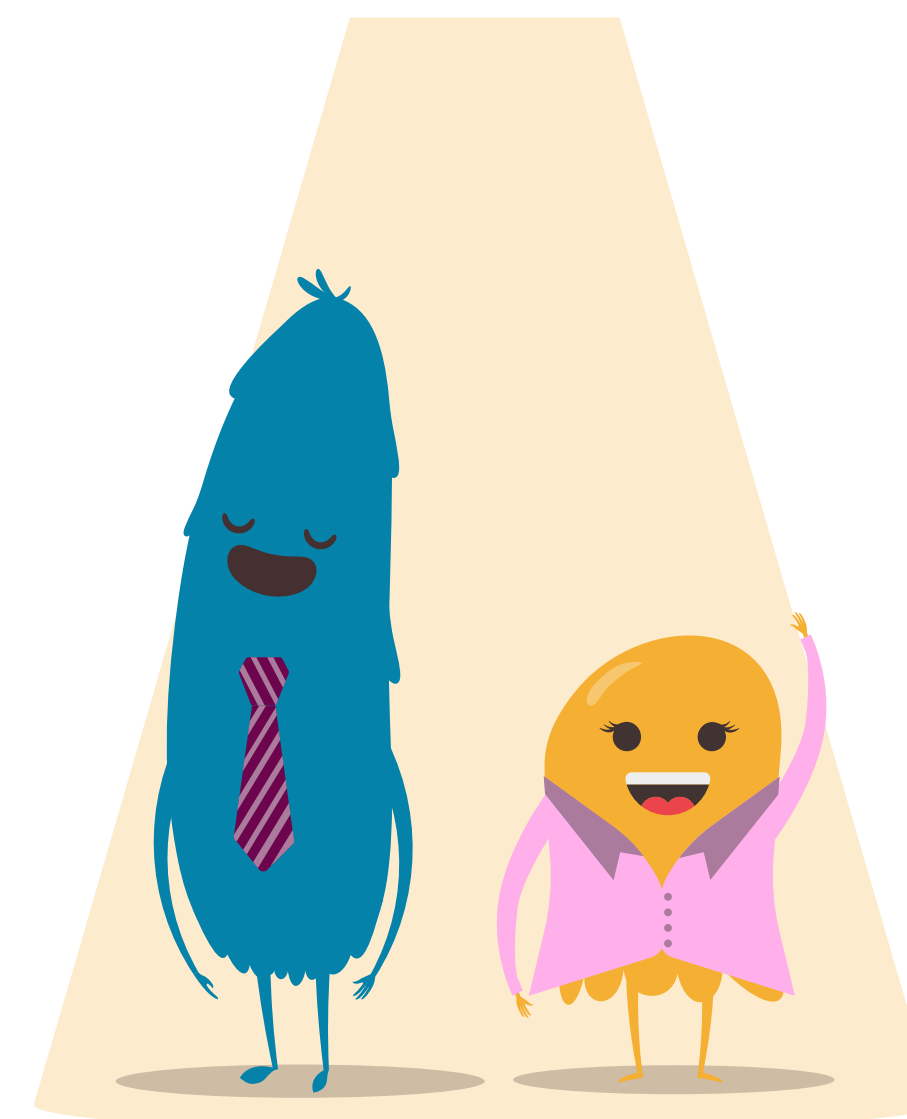


2 Будите ментор другима

- Користите своје искуство и позицију да будете ментор разноликим колегиницама и колегама како бисте помогли у проширивању перспектива и доприноса.
- Тражите прилике за ваше колеге да покажу и развију своје вештине.



3 Делите позорницу



- Размислите о следећем састанку руководства или конференцију којој присуствујете. Да ли је присутно довољно жена, да ли су главни говорници сви средовечни бели мушкарци, да ли постоје гласови из разноликих позадина?
- Поделите свој приступ и могућности. Уместо да ви увек водите састанак или презентацију, тражите прилике да неко други из вашег тима буде укључен, можда чак и члан активне мреже.

Како да постанем заступник за ДЕИ?

4 Препознајте — и исправите — искључивање

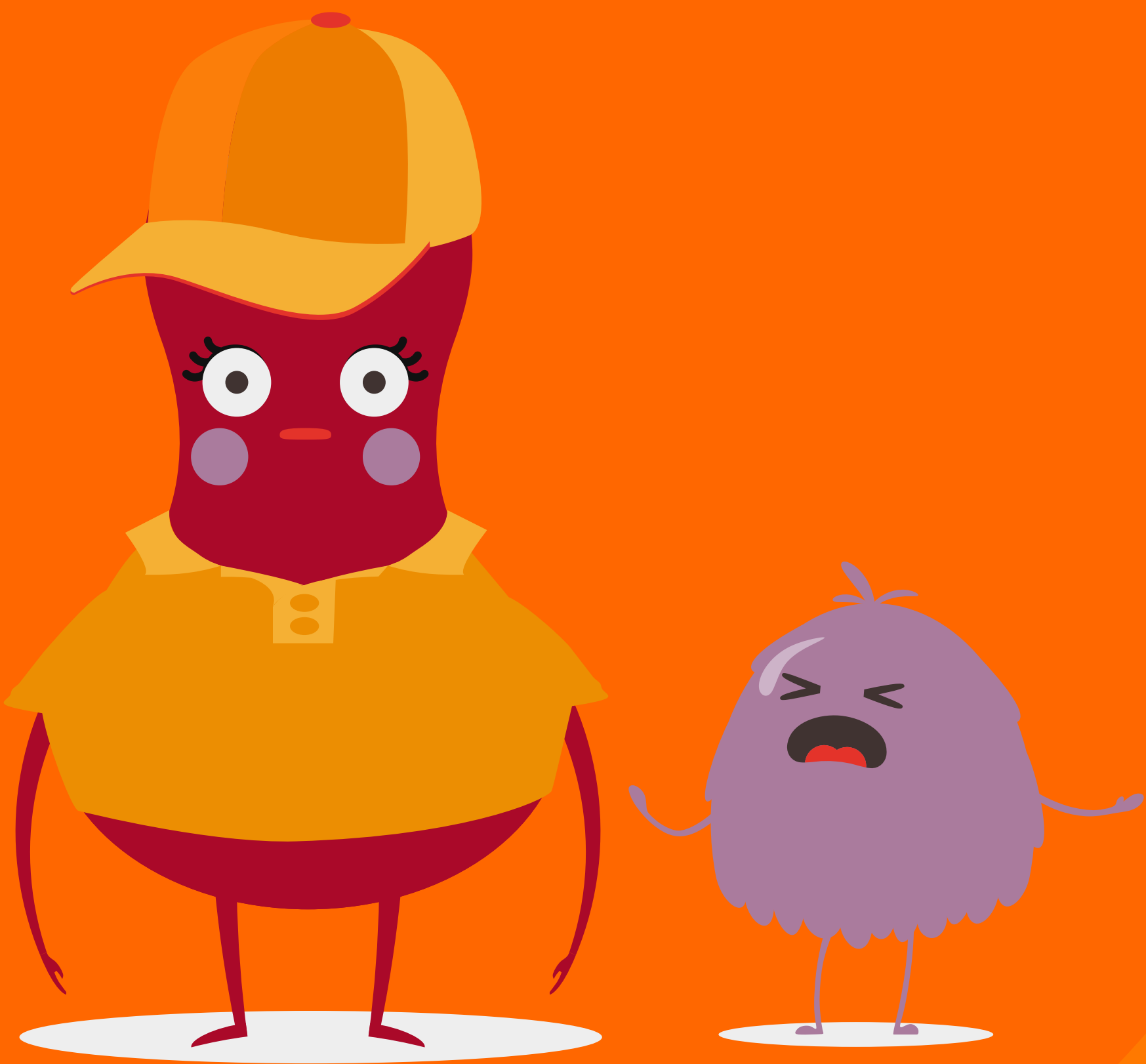
- Учење више о томе како инклузија може да се деси и како изгледа када се инклузија не дешава је нешто што савезник може да пренесе у своју свакодневну улогу вође.
- На пример, постајући савезник за нашу мрежу за Инвалидитет и савезнике помоћи ће вам да развијете боље разумевање свакодневних потреба колега са инвалидитетом.



5 Будите стратешки у свом заговарању

- Као што не можете донирати сваком вредном циљу, савезник не може ефикасно подржати сваку мрежу.
- Изаберите заједницу коју најбоље познајете или у којој сте највише заинтересовани да помогнете; и где ваш глас може највише служити другима.
- Размотрите своја искуства, своје интересе и вредност коју можете донети мрежи. Разговарајте о томе са председником мреже и договорите се како можете играти значајну улогу.





09

Како да препознам
и решим
микроагресије?

Како да препознам и решим микроагресије?

Бити свестан микроагресија омогућава нам да негујемо инклузивније окружење. Када су људи стално изложени микроагресијама, могу осећати да не припадају и да нису укључени.

Шта су микроагресије?

- Микроагресије се односе на мале, суптилне изјаве или акције које преносе негативне или увредљиве поруке према маргинализованим групама.
- Често су ненамерне, али утицај на особу која их доживљава може бити значајан.

Који су примери микроагресија?

Примери микроагресија су изјаве које суптилно изражавају негативне претпоставке о некоме на основу њиховог идентитета, као што су раса, род, сексуалност, статус инвалидности или чланство у другој маргинализованој групи.

- „Прилично си паметна за жену“.
- Обратити се простору пуном људи са „момци“.
- „Не изгледаш као менаџер“.
- „Одакле си стварно?“.
- „Не мислим о теби као о особи са инвалидитетом“.

Како да реагујем ако постанем свестан да сам починио микроагресију?

Може бити лако направити микроагресију. Ако сте постали свесни да сте рекли нешто што је изазвало негативан утицај код некога, ево неколико препорука како да реагујете:

- Слушајте без да будете дефанзивни. Ако вам неко каже да је нешто што сте рекли увредљиво или непримерено, слушајте и посветите се учењу из тог искуства.
- Извините се због штетног утицаја, чак и ако је био ненамеран.
- Захвалите особи што вас је обавестила.
- Даље се едукујте о несвесним пристраностима и микроагресијама кроз читање или присуствовање догађајима.

Како да препознам и решим микроагресије?



Шта учинити ако сведочите или постанете свесни микроагресије?

Сведочење микроагресији може да буде непријатна ситуација за менаџера.

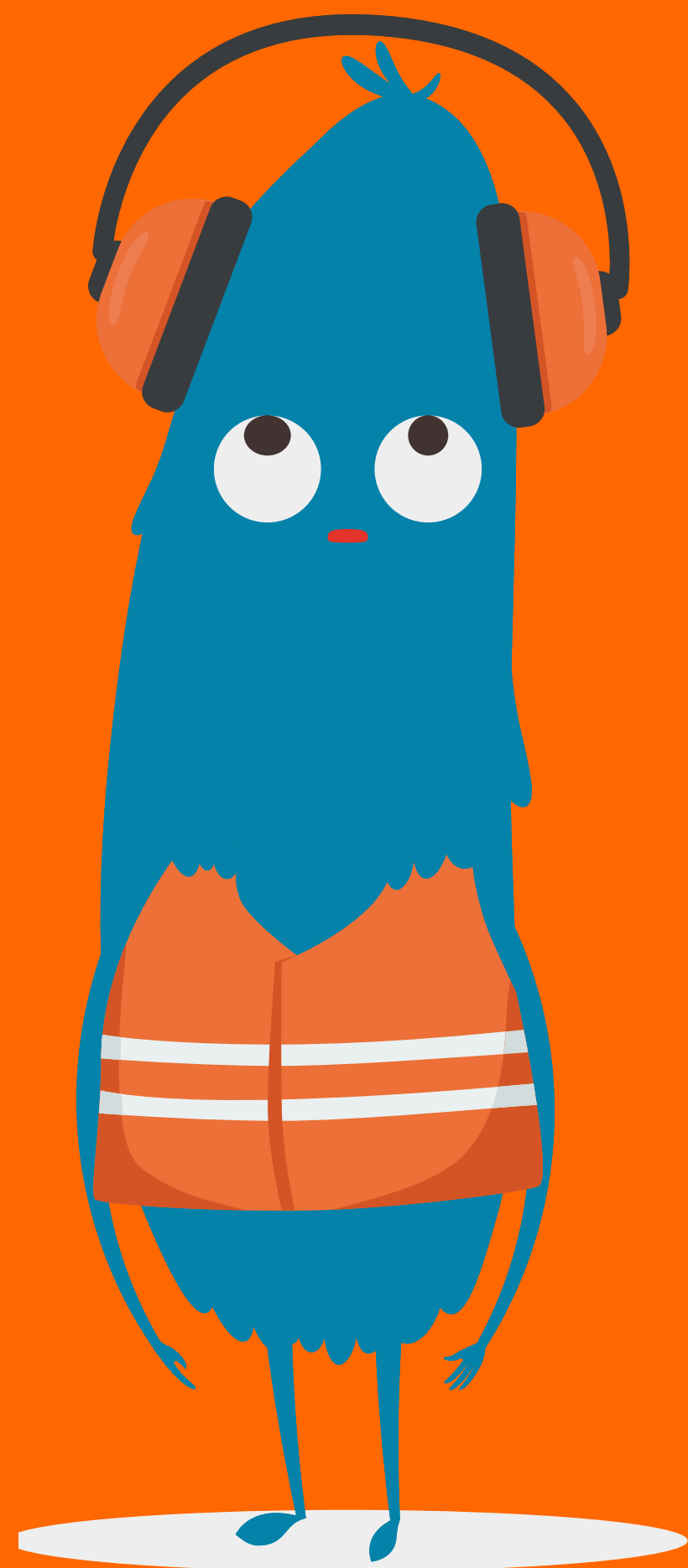
Смејање на микроагресију показује понашање саучесника, док занемаривање, игнорисање или непризнавање микроагресије показује понашање посматрача. Сви би требали да тежимо да будемо активни посматрачи када сведочимо микроагресији, да реагујемо на одговарајући начин и да се јавимо колегиници/колеги који су погођени.

Како ћете реаговати зависи од ситуације. Ако је прикладно, одмах пријавите. Ако то не можете учинити тада, пронађите одговарајућу прилику да у приватном окружењу објасните зашто су речи биле неприкладне. Охрабрите другу особу да размисли о својим поступцима.

Јавите се погођеној/ом колегиници/колеги што је пре могуће, питајте да ли је у реду и понудите додатну подршку ако је потребно. Такође је корисно питати ту/тог колегиницу/колегу да ли би више волела/о да сте реаговали другачије, како бисте знали за убудуће и стално се побољшавали.

Где могу да потражим даљи савет и подршку?

- Разговарајте са вишим вођом или одељењу за људске ресурсе.
- Ако сте заинтересовани да сазнате више, похађајте Percipio курс —Препознавање и решавање микропонашања на радном месту.



10

Како да разумем
сопствене
пристрасности?

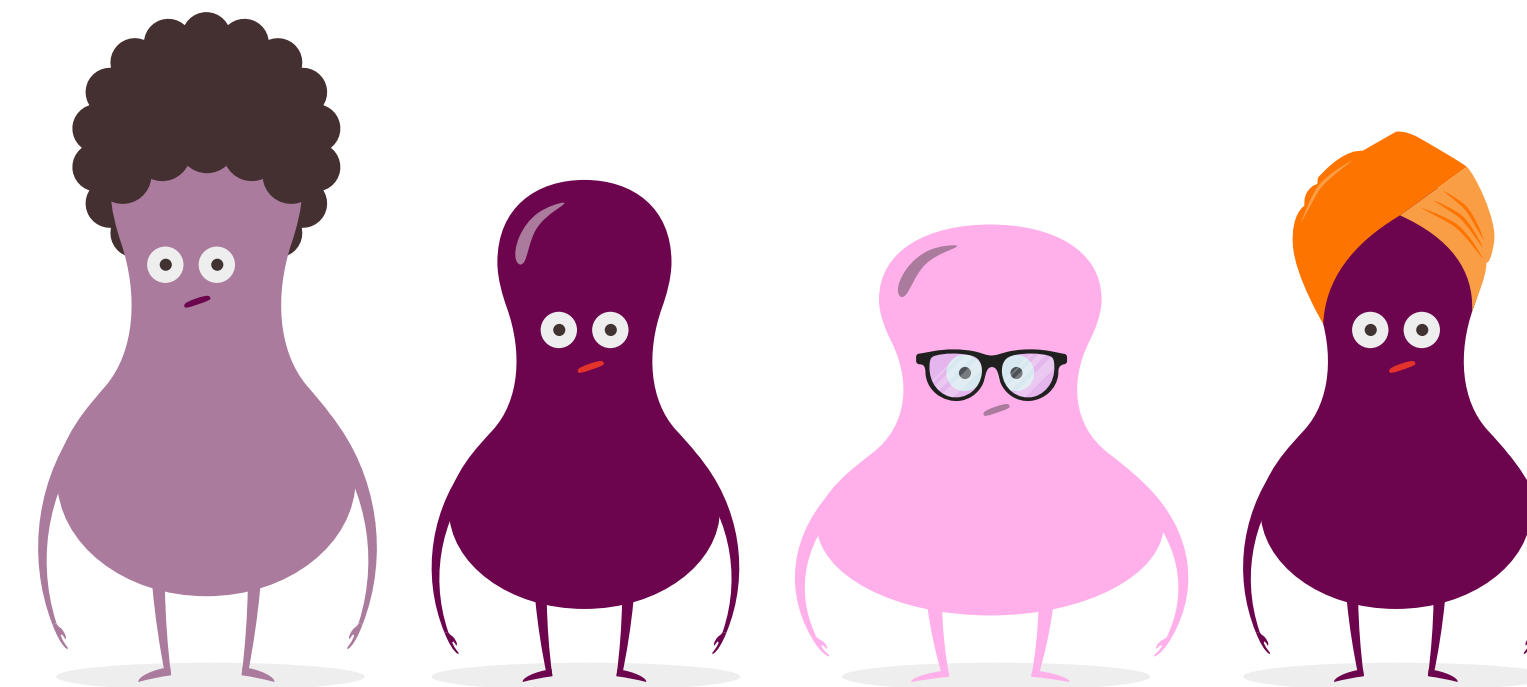
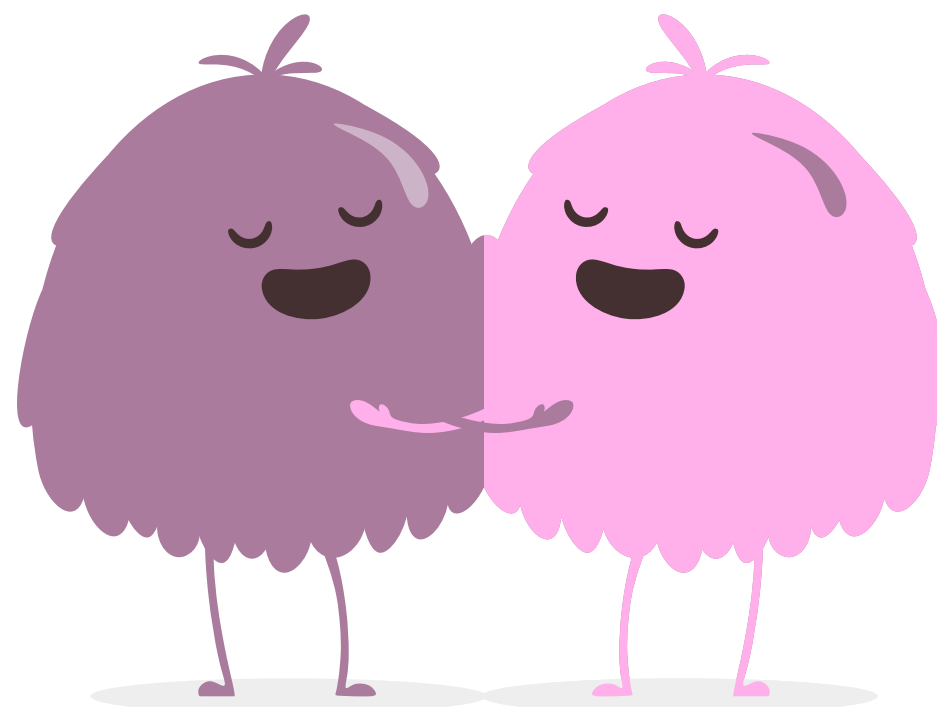
Како да разумем сопствене пристрасности?

Сви волимо да верујемо да смо поштени и разумни у свом свакодневном животу. Верујемо да формирамо одлуке на основу рационалне мисли. Међутим, сви смо под утицајем окружења око нас, било да је друштвено, породично или институционално.

Наше несвесне пристрасности су ставови које држимо подсвесно, али који утичу на наше мишљење о другима. Ово је пет уобичајених облика пристрасности:

Афинитет

- Где нас привлаче други који изгледају као ми. Те сличности могу укључивати порекло, интересовања и изглед.
- На пример, приликом запошљавања, аутоматски можете осећати да би неко ко је похађао одређени универзитет добро одговарао за тим.
- Да бисте се борили против овога, зауставите се и запитајте се зашто вас привлаче одређени људи на послу.



Изглед

- Различито третирање људи на основу њихових физичких карактеристика, које могу укључивати боју косе, тежину, висину и перципирану лепоту.
- Студије сугеришу да су конвенционално физички атрактивни људи, према евроцентричним/западњачким гледиштима, вероватније позивани на интервјуе за посао и запослени, брже напредују у каријери и примају више плате него конвенционално неатрактивне особе.
- Структурисани процес запошљавања који оцењује кандидате пре било каквих интервјуа уживо (или путем видео позива) помаже у избегавању предрасуда на основу изгледа.

Како да разумем сопствене пристрасности?

Потврда

- Тенденција тражења и интерпретације нових информација на начин који потврђује сопствене ставове и занемаривања или игнорисања информација које их противрече. То утиче на нашу способност да мислимо објективно и може довести до лошег доношења одлука.
- Да бисте то избегли, користите податке приликом доношења одлука. Приликом запошљавања, постављање стандардизованих питања заснованих на вештинама пружа свима поштenu шансу.



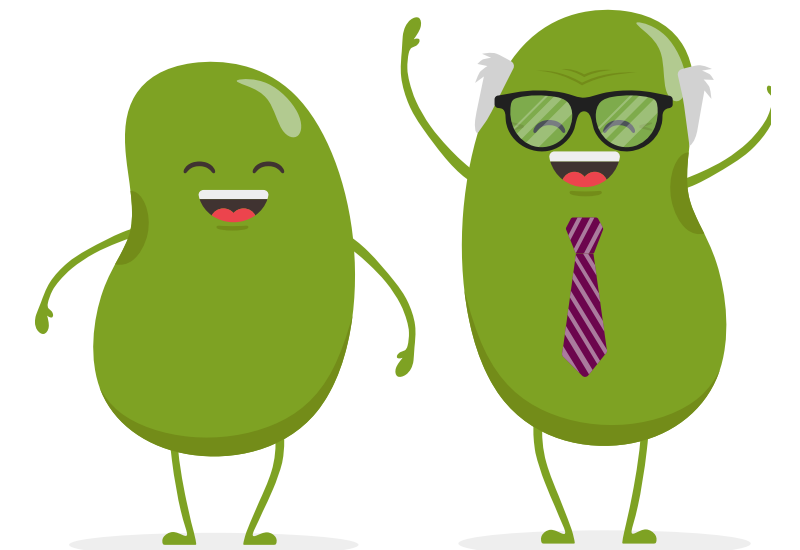
Род

- Где је један пол префериран у односу на други, најчешће се односи на повлашћени третман који мушкарци добијају на радном месту.
- Један начин да се то избегне је кроз родно неутралне праксе запошљавања, имплементирањем анонимних техника евалуације попут тестова вештина и радних узорака.



Старост

- Односи се на мање повољан третман према некоме због њихових година, било да је млад/а или стар/а.
- Да бисте се борили против старосне пристрасности, награђујте своје запослене на основу учинка, а не стажа, пишите описе послова без потенцијално дискриминаторног језика попут „млади тим“ и промовишите реверзно менторство где се млађи радници упарују са искуснијим запосленима.



Где могу пронаћи више информација?

Несвесна пристрасност учење подршке

- Ако желите да сазнате више о несвесној пристрасности, доступно је даље учење. Разговарајте са локалном особом за учење и развој / људске ресурсе.
 - Размотрите да завршите **Обуку о несвесној пристрасности**.
- Постоји богатство додатних информација о разноликости, правичности и инклузији како интерно тако и екстерно.
 - Интерно можете прочитати више о нашој **ДЕИ стратегији**.
 - Имамо богатство додатних релевантних материјала за учење и развој којима можете приступити **овде**.
 - Алтернативно, можете разговарати са колегиницом/колегом из људских ресурса и дискутовати о томе како најбоље можете подржати разноликост, правичност и инклузију у компанији DS Smith.

Хвала вам

