



ТРАВЕНЬ 2021

Забезпечення різноманіття та інклюзивності на роботі у світі та в Україні

Спільний захід EBRD та Делойт Україна

План виступу

1

Короткий історичний контекст

2

Чому питання різноманіття та інклюзивності важливі для бізнесу

3

Як середовище інклюзивності та різноманіття впливає на людей, організації та суспільство

4

Як впровадити культуру різноманіття та інклюзивності



Шлях до усвідомлення суспільством важливості питань різноманіття та інклюзивності залежить від історичного контексту кожної з країн

КРАЇНИ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ

США

УКРАЇНА

➤ Батьківщина цілого ряду імперій

➤ Масові хвилі мігрантів з країн третього світу в сучасній історії

➤ Збільшення тривалості життя та кількості людей пенсійного віку

➤ Поширеність ліберальних цінностей

➤ Найбільш строката нація світу («плавильний котел»)

➤ Прихильність ліберальним цінностям

➤ Поширення практики відкритого доступу до даних бізнесу щодо різноманіття

➤ Тривала історія боротьби з расовою дискримінацією

➤ Відкриття в Україні офісів міжнародних компаній, поширення західних цінностей

➤ Ціннісні зрушення в суспільстві

➤ Різке зростання кількості внутрішніх переселенців та людей з військовим досвідом (зокрема, травматичним)

➤ Переосмислення ролі різних статей в суспільстві

Глобальні тренди посилюють актуальність питань різноманіття та інклюзивності в усьому світі



Джерело: [Deloitte – Diversity & Inclusion 2020](#)

Компанії різних секторів усвідомлюють важливість нових підходів до управління персоналом з урахуванням різноманіття та інклюзивності

«Великі ідеї штовхають світ уперед. Вони приходять звідусіль. В Apple ми покладаємося на різносторонній досвід та погляди наших співробітників для народження інновацій. Тож ми наймаємо інклюзивно, працюємо з партнерами, для яких різноманіття є пріоритетом, та створюємо можливості для наступних поколінь»

Apple

«Ми повинні розуміти, що різноманіття та інклюзивність – це не «щось приємне» на додаток до нашої «справжньої роботи», це головний фактор успіху нашої місії»

NASA Administration

«Заохочення ширшого кола думок, ідей та поглядів допомагає нам стимулювати творчі здібності, креативність та інновації у всій компанії»

The Walt Disney Company

«Наше різноманіття робить нашу компанію кращою та сильнішою завдяки залученню свіжих ідей, поглядів, різноманітного досвіду, а також сприяючи справжній взаємодії на робочому місці»

Ford Motor Company

Проте компанії у світі лише на шляху до подолання проблем, пов'язаних з різноманіттям та інклюзивністю

Країнам ЄС знадобиться ще щонайменше **60** років для досягнення **повної гендерної рівності**, якщо країни рухатимуться в тому ж темпі¹



20% становить розрив у оплаті праці жінок і чоловіків у світі⁵

Джерело: 1. [EIGE](#) 2. [CNN Business](#) 3. [Business Insider](#) 4. [MCKinsey&Company – Diversity wins. How inclusion matters](#); 5. [ILO Global Wage Report 2018/19](#)

...В Україні питання інклюзивності та різноманіття стають актуальними як ніколи раніше

23%

становив гендерний **розрив в оплаті праці** у 2019 році в Україні, що призводить до розриву розміру пенсій¹

Лише 68%

українських жінок працездатного віку працюють²

Лише 4%

непрацюючих жінок називають **особистий вибір** основною причиною того, що вони не працюють²

50%

кажуть, що роботодавці не хочуть давати роботу **жінкам з маленькими дітьми**²

26%

кажуть, що роботодавці **дискримінують** жінок **за віком**²

Кожного року ЛГБТ+ дискримінація коштує Україні 0.36% - 0.87% ВВП (від 0.6 до USD 1.3 млрд доларів США)³, крім того, українська економіка може отримати додатково від 7,5 до 23,6 млрд доларів США від збільшення кількості жінок у робочій силі²

Джерело: 1. [Європейська економічна комісія ООН](#); 2. [Центр економічної стратегії](#); 3. [Open for Business. The Economic Case for LGBT+ Inclusion in Central and Eastern Europe \(CEE\)](#)

COVID-19 та пов'язана з ним пандемія додають відчуття терміновості та ще більшої актуальності

60%

респондентів занепокоєні відсутністю відчуття приналежності та якістю взаємозв'язків

Співробітники-жінки

в 1.5 рази

частіше, ніж
співробітники-чоловіки,
стурбовані проблемами
з **психологічним**
здоров'ям та
суміщенням **домашніх**
обов'язків

ЛГБТК+ співробітники

~1.4 рази

частіше, ніж
гетеросексуальні і
цисгендерні співробітники,
стурбовані справедливістю
оцінки ефективності,
зростанням робочого
навантаження та
відсутністю
приналежності

Співробітники іншого
кольору шкіри

~1.5 рази

частіше, ніж
співробітники білого
кольору шкіри
стурбовані **кар'єрним**
зростанням та
суміщенням **домашніх**
обов'язків

Співробітники-батьки

до 5 разів

частіше, ніж
співробітники без дітей,
стурбовані **кар'єрним**
зростанням та
проблемами в сім'ї

Джерело: [MCKinsey&Company: Diverse employees are struggling the most during COVID-19—here's how companies can respond](#)

Що таке різноманіття та інклюзивність

РІЗНОМАНІТТЯ

Різнманіття означає представленість різних проявів людської ідентичності в певному середовищі чи групі, ці прояви стосуються різних явних чи прихованих аспектів того, ким ми є

Аспекти різноманіття

- Статева ідентичність
- Расова, етнічна, релігійна приналежність
- Сексуальна орієнтація
- Вік/покоління
- Військовий досвід
- Міграційний статус
- Фізичні, емоційні, психічні передумови
- Соціально-економічний статус
- Місце походження/національність
- Професійний досвід, освіта



Що таке різноманіття та інклюзивність

ІНКЛЮЗИВНІСТЬ

Інклюзивність стосується того, як люди приймаються та почуваються в середовищі або групі. Справжня інклюзивність досягається через поведінку, процеси та системи, які враховують усі аспекти різноманіття і дозволяють людям ефективно взаємодіяти, бути прийнятими, відчувати приналежність та зростати

Елементи інклюзивності

- **Справедливість та повага.** Основоположний елемент, в основі якого лежить ідея про рівність у ставленні та наданні рівних можливостей
- **Цінність та приналежність.** Люди відчують себе приналежними, їхня унікальність відома та цінується, вони можуть бути собою на роботі
- **Впевненість та натхнення.** Досягнення високоефективної командної роботи за рахунок створення умов, у яких члени команди відчують себе безпечно, висловлюючи різні точки зору, та мають мотивацію робити свою роботу якнайкраще



Разом різноманіття та інклюзивність створюють умови для досягнення переваг інклюзивної культури

“Різнманіття – це бути
запрошеним на вечірку”



“Інклюзивність – це бути
запрошеним на танець.”

*Верна Майєрс, Віце-президент
зі стратегії інклюзивності,
Netflix*

Цей подвійний набір пріоритетів створює ефективний цикл, у якому акцент на одній складовій покращує іншу, а в кінцевому підсумку вони сприяють більш інклюзивній культурі

В чому цінність різноманіття та інклюзивності?

Суспільства та бізнеси рухаються до соціального підприємництва, у якому соціальний вплив – основний пріоритет

За результатами дослідження Deloitte Global Human Capital Trends 2019, **рівень соціального впливу**, що включає питання різноманіття, інклюзивності, боротьби з нерівністю, **стає основним критерієм для щорічної оцінки ефективності компанії**

Соціальне підприємство – це організація, місія якої полягає в поєднанні зростання доходу та отримання прибутку з потребою поважати та підтримувати своє оточення і навколишнє середовище та мережу зацікавлених сторін

Компанії з розвиненою культурою різноманіття та інклюзивності мають більше шансів перевершити фінансові результати своїх конкурентів

- Організації з інклюзивною культурою у **2 рази** частіше досягають або перевищують свої фінансові цілі²
- На **25%** більше шансів перевершити конкурентів у прибутковості мають компанії, що входять у верхній кuartиль по гендерному різноманіттю в управлінській команді (ще у 2014 році цей показник складав 15%)¹
- На **36%** більше шансів продемонструвати найкращу в галузі прибутковість мають компанії, що входять у верхній кuartиль по етнічному/культурному різноманіттю в управлінській команді (35% у 2014 році)¹
- Організації з інклюзивною культурою у **6 разів** з більшою імовірністю демонструють гнучкість та інноваційність²
- Інклюзивне середовище обумовлює **49%** здатності команди вирішувати проблеми³

Джерело: 1. [MCKinsey&Company – Diversity wins. How inclusion matters](#); 2. [Deloitte – The diversity and inclusion revolution](#); 3. [Catalyst – Getting real about inclusive Leadership](#)

Співробітники цінують різноманітне та інклюзивне середовище

- **71%** опитаних Deloitte Global Millennial Survey 2020 відмічають, що різноманітне та інклюзивне робоче середовище є одним із ключових факторів їхньої лояльності до роботодавця¹
- Працівники, які вважають, що їхня компанія надає рівні можливості для всіх у **3.8 рази** з більшою імовірністю зазначають, що пишаються компанією, у якій працюють²
- Працівники, які заявляють, що можуть бути собою на роботі у **4.4 рази** з більшою імовірністю відчують себе в змозі виконувати свою роботу якнайкраще²
- Інклюзивне середовище обумовлює **35%** залученості співробітників та на **20%** обумовлює рішення співробітника залишатися в компанії³

Джерело: 1. [The Deloitte Global Millennial Survey 2020](#); 2. [Salesforce research – The impact of Equality and Values Driven Business](#); 3. [Catalyst – Getting real about inclusive Leadership](#)

Гармонії різноманіття та інклюзивності загрожують ряд упереджень

Що таке упередження

УПЕРЕДЖЕННЯ

Упередження – це **ментальні ярлики**, які дозволяють нам швидше робити висновки та приймати рішення в умовах нестачі інформації. Упередження мають **еволюційну природу** та слугують механізмом самозбереження під час кризи. Однак на роботі вони **можуть призводити до нерівності та порушення інклюзивності**

Види упереджень

Упередження ототожнення

Ми схильні взаємодіяти та об'єднуватися з людьми, які, на нашу думку, схожі на нас, на відміну від тих, з ким ми себе не ототожнюємо

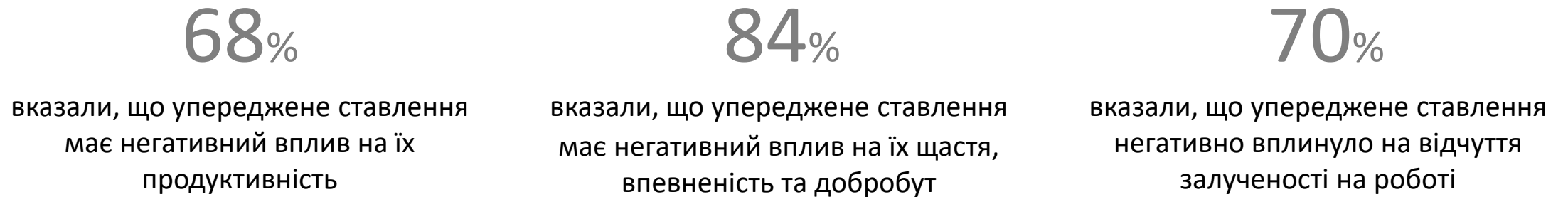
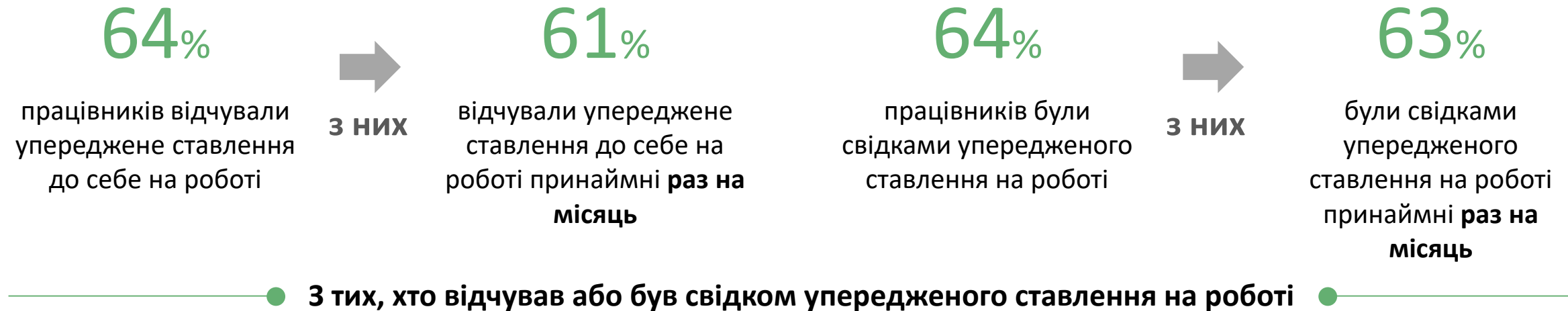
Упередження підтвердження

Ми схильні враховувати лише інформацію, яка підтверджує нашу точку зору

Упередження щодо особистості

Ми вважаємо, що поведінка людей, яку ми спостерігаємо, є основою їхньої особистості, і не враховуємо можливі зовнішні фактори

Поширеність та вплив упереджень



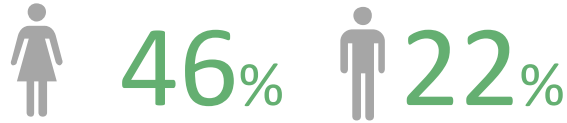
Упередження негативно впливають на співробітників, навіть на тих, кого вони не стосуються безпосередньо

Найбільш поширені види упереджень на роботі

Найбільш поширеними є упередження щодо віку, статі, раси та етнічної приналежності



працівників відчували упереджене ставлення до себе на роботі через **вік** (бебі-бумери – 58%, покоління X – 34%, міленіали 44%, покоління Z – 48%)



працівників відчували упереджене ставлення до себе на роботі через **стать**



працівників відчували упереджене ставлення до себе на роботі через **расу чи етнічну приналежність**

Окремі категорії працівників теж відчувають до себе упереджене ставлення

37%

людей з військовим статусом

35%

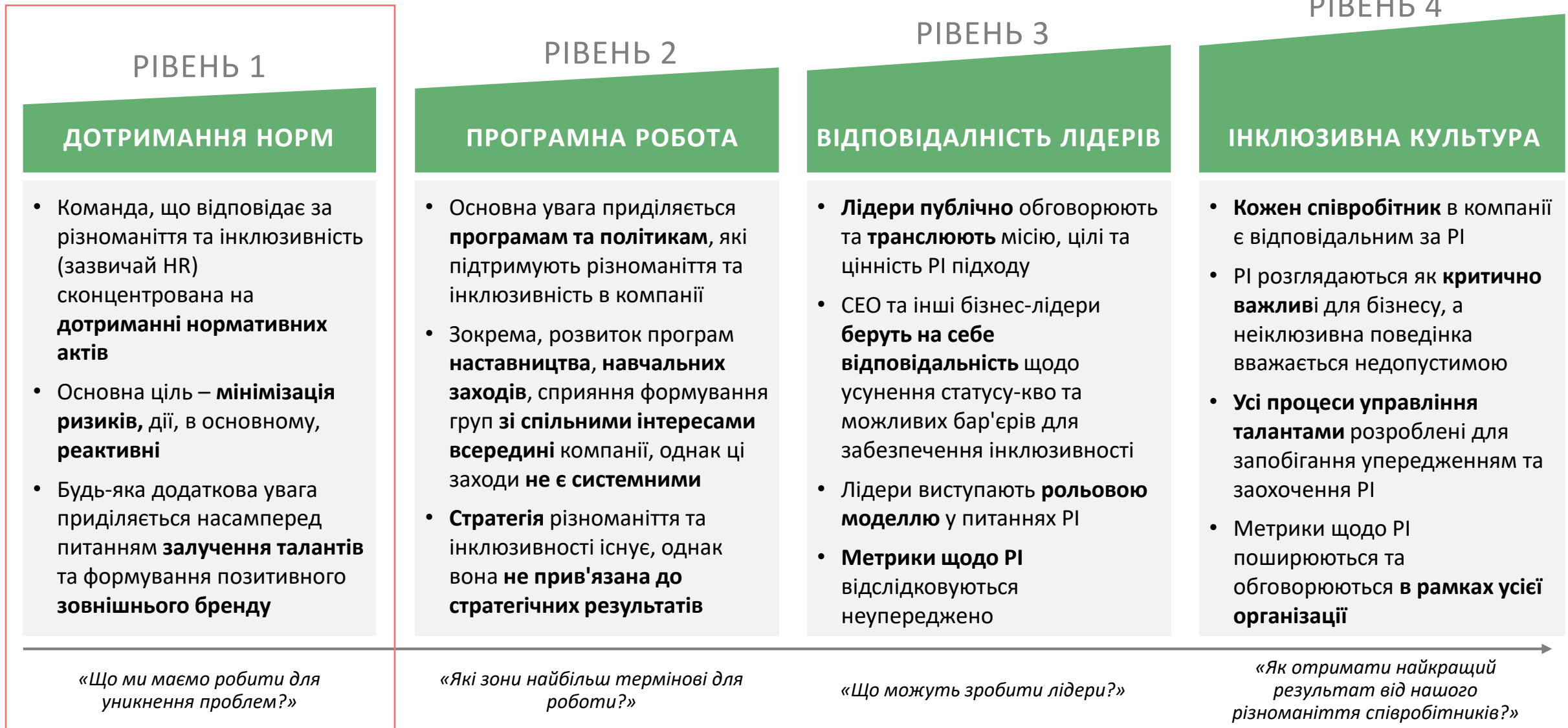
ЛГБТК+

29%

людей з обмеженими можливостями

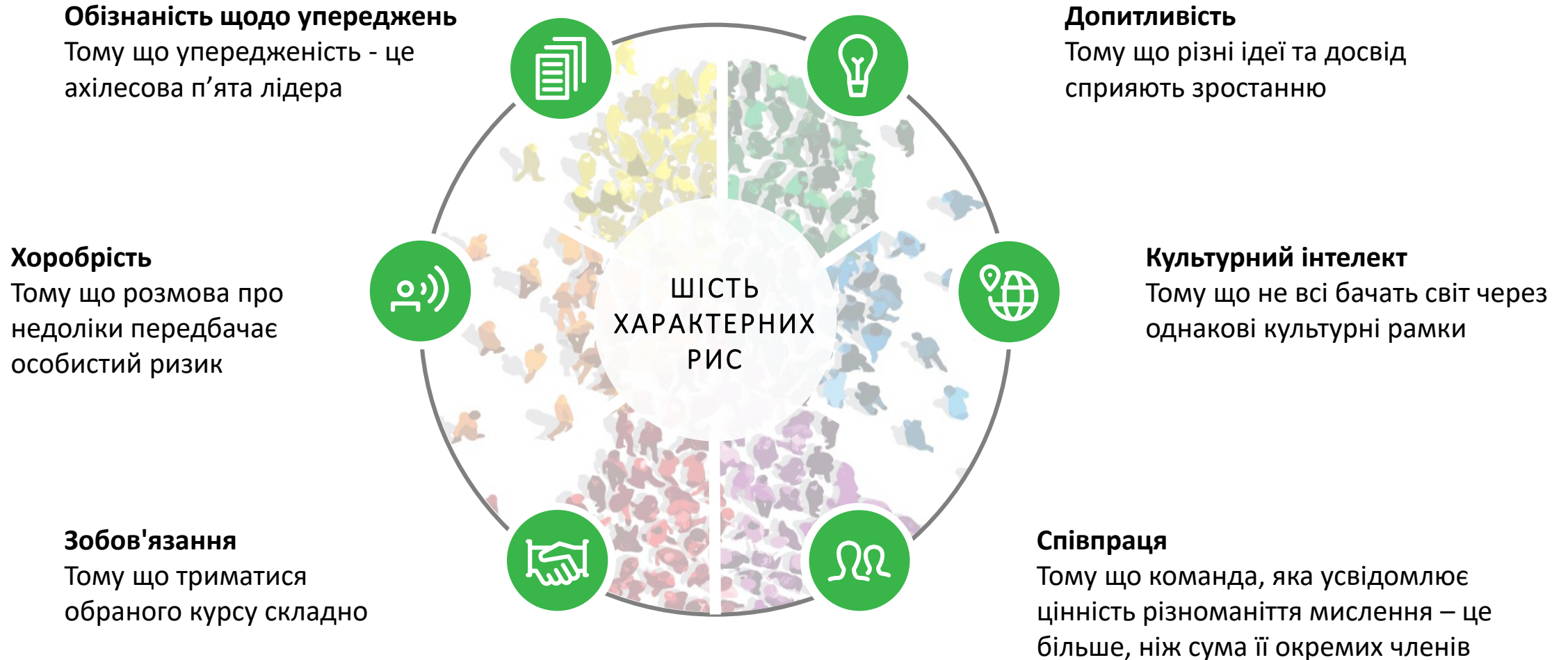
Як досягти зрілої культури різноманіття та інклюзивності?

Модель зрілості системи різноманіття та інклюзивності (PI) Делойт



Шість характерних рис інклюзивного лідерства

Концепція Делойт щодо інклюзивного лідерства включає шість характеристик лідерів, які активізують **різноманіття, рівність та інклюзивність** в організації



Джерело: [Deloitte – The six signature traits of inclusive leadership](#)

Сім потужних істин щодо забезпечення різноманіття та інклюзивності в організації

Різнманіття
мислення – це
новий рубіж



Поведінка лідерів
має значення



Відчутні цілі роблять
амбіції реальністю



Трансформуйте
культуру



Різнманіття без
інклюзивності
недостатньо



Трансформуйте
системи для зміни
поведінки



Поєднуйте
зовнішню і
внутрішню потребу



Питання інклюзивності та різноманіття стали актуальними як ніколи досі, а ефективна робота з ними може зробити наше суспільство кращим, людей щасливішими, а бізнеси більш успішними

Онлайн-опитування



Зіскануйте QR-код за допомогою камери Вашого телефону/додатку Viber/спеціального додатку
АБО

Перейдіть за посиланням www.sli.do та введіть
«**Dlevent**» у поле «Enter event code»



Назва «Делойт» стосується однієї чи більшої кількості юридичних осіб, які входять до складу «Делойт Туш Томацу Лімітед» («ДТТЛ»), глобальної мережі фірм-учасників ДТТЛ та пов'язаних з ними осіб. ДТТЛ (також іменується як «Делойт Глобал») і кожна з фірм-учасників ДТТЛ є самостійними та незалежними юридичними особами. ДТТЛ не надає послуг клієнтам. Додаткову інформацію розміщено за посиланням: www.deloitte.com/about.

Компанія «Делойт» є провідним світовим постачальником послуг у сфері аудиту і надання запевнення, консалтингу, корпоративних фінансів, управління ризиками, оподаткування та інших супутніх послуг. Наша мережа фірм, яка працює у понад 150 країнах та територіях, надає послуги для чотирьохсот з п'ятисот найбільших компаній світу за щорічним рейтингом журналу Fortune. Дізнатися про те, яким чином близько 330 000 фахівців компанії «Делойт» спрямовують свої професійні зусилля на досягнення результатів, які мають значення, ви можете за посиланням: www.deloitte.com.

Це повідомлення містить інформацію лише загального характеру. Ані «Делойт Туш Томацу Лімітед», ані жодна з фірм-учасників та пов'язаних з ними осіб (надалі разом – «мережа «Делойт»») не надають професійні консультації або послуги за допомогою цього повідомлення. Перш ніж ухвалити будь-яке рішення чи вдатися до будь-яких дій, які можуть вплинути на ваше фінансове становище або бізнес, рекомендуємо звернутися за консультацією до кваліфікованого фахівця. Жодна юридична особа, яка входить до мережі «Делойт», не відповідає за будь-які збитки, яких зазнала будь-яка особа, яка покладається на це повідомлення.

© 2021 Товариство з обмеженою відповідальністю «Делойт і Туш». Усі права захищені.