

REDIVE

RECRUITMENT FOR EFFECTIVE
EUROPEAN CULTURAL
WORKFORCE DIVERSITY

RESEARCH REPORT

JULY 2013



This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

STRESZCZENIE

Niniejszy raport opisuje główne wnioski z badań na temat różnorodności kulturowej w rekrutacji pracowników w firmach europejskich. Aby uzyskać dokładne dane, zbierano informacje na trzy sposoby. 1) Formularze na temat znaczenia strategicznego różnorodności kulturowej zebrane przez CRF Institute zostały połączone z badaniami na temat praktyk różnorodności realizowanymi przez partnerów. 2) Przeprowadzono wywiady z pracownikami działów HR w krajach partnerów w celu walidacji rezultatów i uzyskania lepszego wglądu w najlepsze praktyki. 3) Zorganizowano trzy panele z pracownikami HR i ekspertami aby umożliwić dalszą dyskusję i walidację rezultatów.

Blisko 3/4 firm w naszych badaniach przyznało, że różnorodność kulturowa jest priorytetem strategicznym. Pomimo to, w Europie brakuje spójnego systemu w zakresie zarządzania tą różnorodnością. Niektóre kraje radzą sobie z tym lepiej np. te, które mają tradycje w zakresie przyjmowania imigrantów. Ogólnie rzecz biorąc, największy nacisk kładzie się na ogólne praktyki HR, bez szczególnego uwzględniania rekrutacji.

Wyniki pokazują, że aby z sukcesem wprowadzić program różnorodności kulturowej, musi być on elementem strategii przedsiębiorstwa. Niezbędne jest zaangażowanie najwyższego kierownictwa. Okazuje się, że oczywiste jest, że specjaliści z działów HR w całej Europie są przychylnie nastawieni do różnorodności kulturowej i wspierają budowę zróżnicowanych kulturowo organizacji. Postrzegają koszty różnorodności kulturowej jako niskie, a potencjalne korzyści jako wysokie. Trzeba jednak przyznać, że różnorodność kulturowa znajduje się dość nisko w hierarchii priorytetów, a jej znaczenie strategiczne ogranicza się tylko do pewnego zakresu. Dział HR który chce wprowadzić praktyki związane z różnorodnością kulturową musi dowieść, że ma to sens biznesowy - pokazać że działanie takie pozwoli na oszczędność środków i większy zysk przedsiębiorstwa.

Różnorodność kulturowa wydaje się integralną częścią praktyk HR. Firmy realizujące praktyki w zakresie HP-HRM są bardziej otwarte na różnorodność kulturową. Uczciwość we wszystkich aspektach prowadzenia działalności gospodarczej również jest kluczowym elementem. W 2/3 firm, pracownicy z innych krajów są mile widziani, a firmy starają się traktować ich w odpowiedni sposób podczas procesu selekcji, kiedy upewniają się że na dane stanowisko zatrudniono najlepszego kandydata.

Język odgrywa kluczową rolę w różnorodności kulturalnej. Wspólny język jest podstawą zróżnicowanych kulturowo organizacji. We wszystkich przypadkach, gdy firmy decydują się na działanie w wymiarze międzynarodowym, do komunikacji wybierany jest język angielski. Pracownicy zatrudnieni w firmach o charakterze międzynarodowym muszą być przynajmniej dwujęzyczni tj. mówić w swoim języku narodowym i angielskim.

W końcu, ważne jest aby pamiętać, że różnorodność i włączanie to dwie strony tego samego medalu. Włączanie oznacza tworzenie kultury organizacyjnej, w której różnice są cenione, każdy ma możliwość rozwijania swoich umiejętności i talentów, niezależnie od pochodzenia. Różnorodność i integracja są zdefiniowane jako wzajemnie powiązane i istotne jest aby

koncentrować się na obu tych aspektach i włączać je do wartości organizacyjnych i celów biznesowych.