**Wielopokoleniowe szanse przyszłości. Szacunek dla różnorodności drogą do sukcesu.**

**Choć w przedsiębiorstwach od zawsze funkcjonowali przedstawiciele różnych generacji, transformacja cyfrowa uwypukliła różnice między poszczególnymi pokoleniami. Odmienne nastawienie do nowych technologii, inne oczekiwania względem pracodawcy, inne wizje ścieżek rozwoju zawodowego, różne pomysły na życie to tylko niektóre z kwestii, rozważanych przez dzisiejszych pracodawców stawiających na różnorodność. Zdaniem ekspertów to jedyna droga do sukcesu i zachowania talentów w firmie.**

*- Różnorodność pracowników odzwierciedla różnorodność naszych społeczeństw, klientów, konsumentów i świata, w którym żyjemy. Promujemy integrujące środowisko pracy oparte na wzajemnym szacunku, zaufaniu, otwartej komunikacji i współpracy, w którym możemy się wiele od siebie nauczyć. Pracodawcy zatrudniający wiele pokoleń muszą być otwarci na zagadnienia inkluzywności, tworzenia równych szans na rozwój czy awans, bliskiej współpracy z pracownikami mającymi różne oczekiwania dotyczące elastyczności oraz równowagi między pracą a życiem prywatnym, bo to wzbogaca środowisko pracy* – podkreśla Dorota Pałysiewicz, ekspert i dyrektor HR w firmie Brown-Forman Polska.

To wyjątkowy czas dla wielu pracodawców. Udział pracowników po 50 roku życia w rynku pracy będzie się stopniowo zwiększać. Przyczyną jest starzejące się społeczeństwo. Z danych przytaczanych przez Instytut Badań Strukturalnych wynika, że mediana wieku populacji wzrośnie z 39 lat w 2015 roku do 45 lat w 2030. GUS szacuje, że osób w wieku poprodukcyjnym będzie przybywać, a – przy obecnym tempie zmian demograficznych – w 2050 roku podaż pracy w Polsce będzie już o 30 proc. mniejsza niż w roku 2015. Z drugiej strony właśnie wkracza na niego generacja Z, czyli osoby urodzone po 2000 roku, które mają całkiem odmienne oczekiwania i podejście do pracy. Pomiędzy tymi dwiema grupami są jeszcze przedstawiciele pokolenia X oraz Y, zwani także millenialsami.

W konsekwencji, coraz liczniejsza grupa pracowników 50+ będzie tworzyć zespoły z przedstawicielami pokoleń X, Y i Z, z których każde ma całkiem odmienne oczekiwania i podejście do pracy. Duże zróżnicowanie pracowników, dotyczące również płci, pochodzenia, poglądów, narodowości czy sytuacji życiowej, wymaga od firm wdrożenia odpowiedniej polityki.

Duże zróżnicowanie pokoleniowe wśród pracowników jest i będzie coraz większym wyzwaniem dla pracodawców. Stąd pojęcie zarządzania różnorodnością coraz mocniej zyskuje na znaczeniu. To zjawisko szczególnie popularne w zachodniej Europie i Stanach Zjednoczonych, a w Polsce jest stosunkową nowością.

- *Dzisiaj, akceptacja różnorodności jest dla pracowników ważniejsza niż kiedykolwiek a inkluzywne środowisko pracy staje się standardem, od tego może zależeć sukces firmy w dłuższej perspektywie. Poprzez lepsze zrozumienie tego jak ewoluuje środowisko pracy oraz jak zmieniają się akcenty w oczekiwaniach rożnych generacji pracowników, możemy jako pracodawca lepiej określić swoją strategię w tym obszarze. Świadomość tego na czym zależy naszym pracownikom, daje nam możliwość skoncentrowania się na inicjatywach wykorzystujących potencjał jaki niesie różnorodność oraz tworzeniu dodatkowej wartości dla naszych pracowników, marek, biznesu oraz społeczności, których jesteśmy częścią –* podkreśla Dorota Pałysewicz, dyrektor ds. HR w firmie Brown-Forman Polska.

Wydaje się zatem, że Polska powinna kierować się wzorcami z zagranicy, gdzie temat DEI stanowi jeden z podstawowych filarów strategii firm. Przykładem może być Holandia, która zajęła pierwsze miejsce w badaniu krajów zapewniających najwyższy wskaźnik tolerancji różnorodności i sprawiedliwości w miejscu pracy w rankingu Inclusion Index 2022 (Kantar, XII2022). Pracownicy domagają się zmian systemowych i namacalnych działań firm w zakresie DEI. *W obliczu walki o najlepsze talenty* *firmy nie mogą zaniechać tych działań, ponieważ istnieje prawdopodobieństwo, że pracownicy zagłosują nogami* – uważa Nadach Musungu, z firmy Kantar. Pierwszą piątkę krajów, które najbardziej sprzyjają integracji różnych grup społecznych w miejscu pracy stanowią Holandia, Niemcy, Meksyk, Hiszpania, Kanada.

Jednak obserwacje Forum Odpowiedzialnego Biznesu wskazują, iż polska praktyka zarządzania różnorodnością, równością i inkluzją nadal raczkuje. Tylko 1/3 firm w Polsce podejmuje świadome działania zarządzania różnorodnością, a zaledwie kilka procent firm w Polsce ma wypracowany formalny dokument strategii DEI.

Przykład dają zagraniczne koncerny działające w Polsce. - *Różnorodność i inkluzywność są głęboko zakorzenione w wartościach naszej firmy. Chcemy, aby pracownicy mieli pewność, że w codziennej pracy mają wpływ i mogą pielęgnować najlepszą wersję siebie, bez względu na to, którą generację reprezentują. W ostatnich latach szczególnie ważna stała się troska o szybką adaptację do zmian, zdrowie psychiczne i umiejętności radzenia sobie ze stresem, stąd popularność różnorodnych rozwiązań dającym pracownikom empatyczne, bezpieczne środowisko do rozmowy oraz informacje i narzędzia w tym zakresie* – uważa Dorota Pałysiewicz, reprezentująca Brown-Forman - amerykańską firmę z branży dystrybucji alkoholi.

Młodsze i starsze pokolenie różni się między sobą pod wieloma względami – preferowanych godzin pracy, elastyczności pracy, sposobu komunikacji, realizacji ścieżki kariery zawodowej. Tym, co łączy młodsze i starsze pokolenie, jest chęć rozwoju. Oczywiście wynika ona z odmiennych pobudek. Również i sposoby jej realizacji są inne. To, jak te różnorodne punkty znajdą wspólny mianownik zależy od sprawnej i przemyślanej strategii pracodawcy. To prawdziwa miara sukcesu przedsiębiorstwa, który zasłuży na miano *Równej Firmy*.