

Inkluzivní zaměstnavatel v odborné literatuře

Rešerše odborné literatury

V Brně

2023

Denisa Kramářová, Katarína Slezáková, Monika

Zemská

© LLP Vision, s.r.o.

Obsah

SHRNUTÍ	3
Úvod	6
Výstupy rešerše odborné literatury	7
Konceptualizace inkluze.....	7
Teoretické rámce relevantní pro konceptualizaci inkluze	8
Předpoklady inkluze na pracovišti.....	10
Dopady inkluze na pracovišti	11
Výzvy pro dosažení inkluze na pracovišti	12
Budoucí směry výzkumu	14
ZÁVĚR.....	16
Seznam rešeršované literatury	17

Shrnutí

Inkluze na pracovišti se stala rozhodujícím faktorem ovlivňujícím výkonnost organizace, spokojenost zaměstnanců a společenský pokrok. Zahrnuje vytváření prostředí, v němž se všichni jednotlivci cítí ceněni, respektováni a mají možnost plně se zapojit. Tento přehled literatury se zabývá konceptem inkluze na pracovišti, jeho rozměry, průvodními jevy, výsledky a problémy.

Konceptualizace inkluze na pracovišti

Inkluze se často prolíná s diverzitou, ale představuje samostatný koncept. Zatímco rozmanitost se týká přítomnosti rozdílů, inkluze se zaměřuje na vytváření prostředí, kde jsou tyto rozdíly oceňovány a využívány. Výzkum upozorňuje na různé konceptualizace inkluze, včetně:

- **Pocit sounáležitosti:** Zaměstnanci vnímají pracoviště jako místo, kam zapadají a kde jsou přijímáni.
- **Respekt a důstojnost:** Se zaměstnanci je zacházeno spravedlivě a s respektem bez ohledu na jejich původ.
- **Příležitost k účasti:** Zaměstnanci mají rovné příležitosti k postupu a rozvoji.
- **Využívání rozmanitosti:** Organizace využívají jedinečné perspektivy a dovednosti různých zaměstnanců.

Předpoklady inkluze na pracovišti

Úroveň inkluze v organizacích ovlivňuje řada faktorů. Mezi klíčové faktory patří:

- **Závazek vedení:** Pro vytvoření inkluzivní kultury je zásadní silná podpora vedení.
- **Organizační kultura:** Inkluzivní hodnoty a normy podporují pocit sounáležitosti.
- **Postupy řízení rozmanitosti:** Účinné nástroje pro řízení rozmanitosti přispívají k inkluzi.

IQUALITY VISION

- Vzdělávání a školení zaměstnanců: Rozvoj povědomí a porozumění rozmanitosti a inkluzi.
- Pracovní a podpůrné skupiny: Poskytování podpory a příležitostí k navazování kontaktů pro marginalizované skupiny.

Dopady inkluze na pracovišti

Výzkum neustále prokazuje pozitivní výsledky inkluze na pracovišti:

- Zlepšení situace zaměstnanců: Větší spokojenost s prací, angažovanost a odhodlání.
- Zvýšená výkonnost organizace: Vyšší produktivita, inovace a finanční výkonnost.
- Přilákání a udržení talentů: Budování rozmanité a inkluzivní pracovní síly.
- Posílení pověsti organizace: Zlepšení image společnosti jako oblíbeného zaměstnavatele.
- Pozitivní společenský dopad: Přispění k spravedlivější a inkluzivnější společnosti.

Výzvy pro dosažení inkluze na pracovišti

Navzdory výhodám čelí organizace výzvám při vytváření skutečně inkluzivních pracovišť:

- Nevědomé předsudky: Skryté předsudky mohou bránit úsilí o inkluzi.
- Odpor ke změnám: Organizační rezistence může bránit prosazení změn.
- Absence systematického sběru dat: Obtíže při vyhodnocování dopadu inkluzivních iniciativ.
- Diverzita bez inkluze: Zaměření na diverzitu bez řešení inkluze může vést k neželaným výsledkům.

Budoucí směry výzkumu

Přestože bylo dosaženo významného pokroku, je zapotřebí dalšího výzkumu, který by prohloubil chápání inkluze na pracovišti. Mezi klíčové oblasti, které je třeba prozkoumat, patří:

- Evaluace inkluze: Vývoj účinných nástrojů pro hodnocení úrovně inkluze.

EQUALITY VISION

- Intersekcionalita: Zkoumání toho, jak se více identit (např. rasa, pohlaví, zdravotní postižení) vzájemně ovlivňují a utvářejí zkušenosti s inkluzí.
- Globální perspektivy: Srovnání postupů inkluze v různých kulturních kontextech.
- Rozvoj vedení: Zkoumání úlohy vedení při podpoře inkluzivních kultur.

Úvod

Inkluze na pracovišti se stala zásadním požadavkem pro organizace, které se snaží o zlepšení výkonnosti, podporu inovací a posílení své společenské odpovědnosti. Inkluze není pouhým módním slovem, ale představuje zásadní posun v organizační kultuře a praxi. Tento přehled literatury se zabývá mnohostranným konceptem inkluze na pracovišti, zkoumá jeho konceptualizaci, faktory ovlivňující jeho zavádění a výsledky s ním spojené.

Tím, že tento přehled přijímá optiku institucionální a organizační změny, se snaží pochopit, jak je inkluze začleněna do širších organizačních systémů a procesů. Zkoumá výzvy a příležitosti, kterým organizace čelí při vytváření inkluzivního prostředí, v němž se všichni zaměstnanci cítí oceňováni, respektováni a mají možnost plně přispívat.

Tento přehled se zabývá předstupni inkluze na pracovišti a zkoumá faktory, které usnadňují nebo brání jejímu rozvoji. Rovněž se bude zabývat dopady zavádění inkluzivních iniciativ, a to s ohledem na hmatatelné i nehmatatelné výsledky pro jednotlivce, týmy i organizaci jako celek. Pochopením složitosti a nuancí inkluze na pracovišti chce tento přehled přispět k rozvoji účinných strategií pro podporu inkluzivních organizací.

Výstupy rešerše odborné literatury

Konceptualizace inkluze

Koncept inkluze se v posledních letech postupně prosazuje v kontextu řízení organizací. Ačkoli je často zaměňován s diverzitou, představuje inkluze odlišný koncept, který se zaměřuje na vytváření prostředí, kde se všichni jedinci cítí ceněni, respektováni a mají možnost plně se podílet na chodu podniku. Tato sekce se zabývá různými konceptualizacemi inkluze na pracovišti. V literatuře se setkáváme s různými pohledy na inkluzi na pracovišti. Přestože neexistuje žádná všeobecně přijímaná definice, objevuje se několik klíčových témat:

- Sounáležitost a přijetí: Základním prvkem inkluze je pocit sounáležitosti, který zaměstnanci*zaměstnankyně zažívají. To zahrnuje pocit sounáležitosti s organizací, ocenění jejich přínosu a přijetí jejich autentického já.
- Respekt a důstojnost: Inkluzivní pracoviště se vyznačují vzájemným respektem a důstojností. Se zaměstnanci*zaměstnankyněmi je zacházeno spravedlivě, rovnocenně a s ohledem na jejich individuální odlišnosti.
- Participativnost: Inkluze přesahuje rámec pouhé přítomnosti různých skupin v organizaci; zahrnuje aktivní účast a posílení kompetencí všech. Zahrnuje cílenou tvorbu příležitosti k zapojení do rozhodování, rozvoje vedení a kariérního postupu.
- Využití rozdílů: Inkluzivní organizace uznávají hodnotu rozmanitosti a vytvářejí prostředí, v němž jsou rozdíly oslavovány a využívány k dosažení organizačních cílů.

Navzdory rostoucímu počtu výzkumů existují problémy při konceptualizaci a měření inkluze. Některé z těchto problémů zahrnují:

- Úzký vztah mezi diverzitou a inkluzí může někdy vést k nejasnostem a překrývání konceptualizací.
- Inkluze je často vnímána a prožívána jednotlivci odlišně, což ztěžuje vypracování univerzálních měřítek.

IQUALITY VISION

- Význam a zkušenosti s inkluzí se mohou v různých organizačních kontextech, kulturách a odvětvích lišit.

Teoretické rámce relevantní pro konceptualizaci inkluze

Teorie sociální identity

Tato teorie zdůrazňuje význam sociální kategorizace a příslušnosti ke skupině při utváření zkušeností jednotlivců se začleněním nebo vyloučením. Předpokládá, že jedinci získávají pocit sebeúcty a sounáležitosti na základě členství ve skupině. Na pracovišti tato teorie pomáhá vysvětlit, jak se zaměstnanci*zaměstnankyně identifikují s určitými skupinami (např. pohlaví, rasa, věk, postižení) a jak tyto identity ovlivňují jejich zkušenosti se začleněním. Pokud jednotlivci vnímají svou skupinu jako tu, která je v organizaci ceněna a respektována, je pravděpodobnější, že se budou cítit začleněni. Naopak, pokud je jejich skupina marginalizována nebo stereotypizována, mohou zažívat pocity vyloučení a sníženou angažovanost v organizaci.

Teorie organizační spravedlnosti

Tato perspektiva zdůrazňuje roli spravedlnosti a rovnosti při vytváření inkluzivních pracovišť. Zaměřuje se na vnímání spravedlnosti na pracovišti ze strany zaměstnanců. Tato teorie zdůrazňuje význam spravedlivého zacházení, rozdělování zdrojů a rozhodovacích procesů. Zaměstnanci, kteří vnímají, že je s nimi zacházeno spravedlivě, se pravděpodobněji cítí začleněni a jsou se svou prací spokojeni. Naopak vnímání nespravedlnosti může vést k pocitu vyloučení, snížení motivace a zvýšení fluktuace.

Pozitivní organizační chování (Positive organizational behaviour: POB)

Tento přístup se zaměřuje na pozitivní aspekty organizačního života, včetně inkluze, a jejich dopad na pohodu a výkonnost zaměstnanců*zaměstnankyň. POB klade důraz na studium pozitivních lidských vlastností, silných stránek a dovedností v organizacích. Tato perspektiva je v souladu s inkluzí, protože se zaměřuje na vytváření pozitivního pracovního prostředí, kde se zaměstnanci*zaměstnankyně cítí ceněni, podporováni a posilováni.

IQUALITY VISION

Klíčové konstrukty POB, jako je optimismus, odolnost a naděje, mohou přispět k inkluzivnějšímu klimatu.

Kritická rasová teorie (CRT)

Kritická rasová teorie sice není výslovně teorií inkluze, ale nabízí cennou optiku pro pochopení zkušeností rasových a etnických menšin v organizacích. CRT zpochybňuje dominantní narativy a odhaluje systémový rasismus, který může vytvářet překážky inkluze. Zkoumáním dynamiky moci a institucionalizované diskriminace může CRT pomoci organizacím identifikovat a řešit rasové rozdíly na pracovišti.

Crip Theory

Crip theory nabízí klíčový pohled pro pochopení zkušeností osob s postižením ve společnosti, včetně pracovního prostředí. Tím, že se soustředí na perspektivu osob s postižením, zpochybňuje abelistické předpoklady a praxi. Postižení je zde vnímáno jako důsledek sociálních, kulturních a fyzických bariér. Crip Theory zdůrazňuje význam přizpůsobení se různým potřebám, zpochybňuje stereotypy o postižení a soustředí pozornost na vytváření prostředí, v němž je postižení chápáno jako forma rozmanitosti, nikoli jako nedostatek. Začleněním crip teorie do inkluzivních iniciativ mohou organizace překonat tokenistické přístupy a pracovat na skutečném posílení postavení zaměstnanců*zaměstnankyň s postižením.

Intersekcionalní přístup

Teorie průřezovosti přiznává, že jednotlivci mají více sociálních identit (např. rasu, pohlaví, třídu, sexualitu), které se vzájemně prolínají a vytvářejí jedinečné zkušenosti s privilegiemi a útlakem. Tato teorie zdůrazňuje složitost inkluze tím, že uznává, že jednotlivci mohou čelit více formám diskriminace současně. Pochopením vzájemného působení různých sociálních identit mohou organizace vyvinout diferencovanější a účinnější strategie začleňování.

Předpoklady inkluze na pracovišti

Inkluze na pracovišti je ovlivněna složitou souhrou různých faktorů. Tyto faktory lze rozdělit na různé úrovně, od individuální po organizační. Na individuální úrovni hrají zásadní roli postoje, přesvědčení a chování zaměstnanců. Inkluzivní vedoucí pracovníci*pracovnice, kteří se zasazují o rozmanitost a rovnost, jsou základními katalyzátory pro vytváření inkluzivního prostředí. Vzdělávací a školicí programy pro zaměstnance mohou navíc podpořit povědomí a porozumění rozmanitosti a inkluzi, a tím podpořit respektující interakce a spolupráci.

Na úrovni organizace je kultura základním předpokladem inkluze. Organizace s inkluzivními hodnotami a normami s větší pravděpodobností pěstují mezi zaměstnanci pocit sounáležitosti. Kromě toho mohou k podpoře inkluzivního pracoviště významně přispět formální iniciativy v oblasti rozmanitosti a inkluze, jako jsou pracovní a podpůrné skupiny a mentorské programy. Kromě toho by struktura a systémy organizace, včetně náboru, řízení výkonu a systémů odměňování, měly být v souladu s cíli inkluze, aby byly zajištěny rovné příležitosti pro všechny zaměstnance.

Na inkluzi na pracovišti mají vliv také vnější faktory. Společenské postoje k rozmanitosti a inkluzi vytvářejí širší kontext, v němž organizace fungují. Právní rámce a předpisy týkající se diskriminace a rovných příležitostí mohou ovlivňovat postupy organizací. Kromě toho mohou normy v odvětví a konkurence vést organizace k tomu, aby upřednostňovaly inkluzi jako strategickou výhodu.

Individuální úroveň

- Vedení: Inkluzivní styly vedení, které podporují rozmanitost a rovnost.
- Postoje zaměstnanců*zaměstnankyň: Přesvědčení a hodnoty týkající se rozmanitosti a inkluze.

IQUALITY VISION

- Chování zaměstnanců*zaměstnankyň: Chování, které přispívá k inkluzi nebo jí brání, například mikroagrese a šikana.

Úroveň organizace

- Organizační kultura: Sdílené hodnoty, přesvědčení a normy, které podporují nebo brání inkluzi.
- Postupy řízení diverzity: Politiky a programy určené k podpoře rozmanitosti a inkluze.
- Postupy v oblasti lidských zdrojů: Systémy náboru, výběru, hodnocení výkonu a odměňování, které podporují inkluzi.
- Organizační struktura: Hierarchické nebo ploché struktury, které mohou mít vliv na inkluzi.
- Fyzické prostředí: Fyzické prostředí: design a přístupnost pracoviště, které podporují inkluzi.

Externí úroveň

- Právní rámec: Antidiskriminační zákony a předpisy.
- Společenské postoje: Širší kulturní normy a hodnoty týkající se rozmanitosti a inkluze.
- Praktiky a normy v rámci konkrétních odvětví.
- Ekonomické podmínky: Dynamika trhu práce a konkurence o talenty.

Dopady inkluze na pracovišti

Zavádění inkluzivních postupů v organizaci přináší řadu výhod v různých dimenzích. Na individuální úrovni zaměstnanci*zaměstnankyň v inkluzivním prostředí často vykazují vyšší míru spokojenosti s prací, angažovanosti a organizačního závazku. Cítí se oceňováni, respektováni a mají možnost přispět svým jedinečným pohledem na věc. To vede ke zvýšení morálky zaměstnanců*zaměstnankyň, snížení míry fluktuace a zlepšení celkové atmosféry.

IQUALITY VISION

Inkluze navíc podporuje pocit sounáležitosti, což může zmírnit negativní dopady stresu a vyhoření.

Na úrovni organizace podporuje inkluze inovace a kreativitu. Různorodé týmy spojují různé zkušenosti, zázemí a úhly pohledu, což vede ke komplexnějšímu řešení problémů a vývoji nových řešení. Inkluzivní pracoviště navíc přitahují a udržují špičkové talenty. Tím, že organizace prokazují závazek k rozmanitosti a inkluzi, budují silnou značku zaměstnavatele, a stávají se tak atraktivnějšími pro potenciální zaměstnance*zaměstnankyně. Různorodá a inkluzivní pracovní síla také zlepšuje pověst a důvěryhodnost organizace a posiluje její pozici na trhu.

Inkluze má navíc pozitivní dopad na výkonnost organizace. Studie ukázaly, že inkluzivní společnosti mají tendenci dosahovat vyšších finančních výsledků, zvyšovat svůj podíl na trhu a zvyšovat spokojenost zákazníků. To je přisuzováno faktorům, jako je větší angažovanost zaměstnanců, snížení konfliktů a lepší rozhodování. Vytvořením kultury, v níž se všichni cítí být oceňováni, mohou organizace uvolnit plný potenciál svých zaměstnanců a dosáhnout většího úspěchu.

Účinky inkluze na pracovišti přesahují rámec samotné organizace. Inkluzivní společnosti přispívají k rovnější a spravedlivější společnosti tím, že podporují rozmanitost a problematizují diskriminaci. Slouží jako vzor pro ostatní organizace a inspirují pozitivní společenské změny. Podporou inkluze mohou společnosti přispět k vytvoření inkluzivnějšího světa, v němž má každý příležitost prosperovat.

Výzvy pro dosažení inkluze na pracovišti

Zavádění inkluze na pracovišti zahrnuje významné institucionální a organizační změny, které často narážejí na odpor a překážky. Jednou z hlavních výzev je překonání zakořeněných organizačních kultur. Hluboce zakořeněné normy, hodnoty a chování mohou

IQUALITY VISION

být vůči změnám odolné, což udržuje nerovnosti a vylučující praktiky. Tyto kultury často odrážejí širší společenské předsudky a mocenské struktury, což ztěžuje posun organizační dynamiky směrem k inkluzi.

Další zásadní problém spočívá v monitoringu a evaluaci inkluze. Chybí standardizované metriky a nástroje pro účinné hodnocení pokroku. Bez spolehlivých systémů měření je obtížné identifikovat oblasti, které je třeba zlepšit, prokázat dopad iniciativ v oblasti inkluze a zajistit trvalou podporu pro změny. V neposlední řadě je hodnocení iniciativ v oblasti inkluze často ztíženo složitostí měření nehmotných výsledků, jako je pohoda zaměstnanců, organizační kultura a společenský dopad. Prokázání návratnosti investic do programů inkluze může být obtížné, protože přínosy jsou často vidět až v delším horizontu. To může vést ke skepsi a odporu zúčastněných stran, které upřednostňují krátkodobé finanční zisky.

Organizace se mohou potýkat s problémy při zajišťování závazku vedení k podpoře inkluze. Bez silné podpory vedení je obtížné vytvořit společnou vizi a alokovat potřebné zdroje. Dosažení opravdové inkluze navíc vyžaduje řešení systémových nerovností v organizacích. To zahrnuje zpochybnění stávajících mocenských struktur, přerozdělení zdrojů a vytvoření spravedlivých příležitostí pro všechny zaměstnance*zaměstnankyne. Takové transformace mohou být složité a časově náročné a vyžadují významnou restrukturalizaci organizace a investice. Rovnováha mezi potřebami různých skupin zaměstnanců při zajištění spravedlnosti a rovnosti může být také náročná, protože různé skupiny mohou mít konkurenční priority a zájmy.

Překonání těchto problémů vyžaduje komplexní a trvalý přístup, který zahrnuje více úrovní organizace. Tím, že se organizace budou těmito otázkami zabývat přímo, mohou zvýšit své šance na vytvoření skutečně inkluzivních pracovišť.

Kulturní a organizační výzvy

- Zažitá organizační kultura: Odpor ke změně stávajících norem, hodnot a chování.
- Nedostatečná podpora iniciativ inkluze ze strany nejvyššího vedení.
- Odpor k přerozdělování moci a zdrojů.

EQUALITY VISION

- Vyvážení různých potřeb: Obtíže při řešení potřeb různých skupin zaměstnanců při dodržení spravedlivého zacházení.

Problémy s měřením a hodnocením

- Nedostatek ověřených nástrojů měření: Obtíže při hodnocení dopadu opatření v oblasti inkluze a jejich pokroku.
- Problémy při měření nehmotných výsledků: Obtíže při kvantifikaci přínosů inkluze.
- Prokázání finančních přínosů programů inkluze.

Systémové problémy

- Překonávání systémových nerovností: Řešení hluboce zakořeněných předsudků a diskriminace v rámci organizace.
- Složitá a časově náročná změna: Potřeba významné organizační restrukturalizace a investic.

Budoucí směry výzkumu

K účinnému řešení složitých problémů spojených s podporou inkluze v organizacích je nezbytná spolehlivá datová základna. Zásadní oblastí výzkumu je vývoj účinných měřítek pro hodnocení úrovně inkluze. Kvantifikace inkluze má zásadní význam pro sledování pokroku, identifikaci oblastí pro zlepšení a prokázání dopadu iniciativ v oblasti inkluze. Takové nástroje měření by organizacím poskytly poznatky založené na datech, které by sloužily jako podklad pro strategické rozhodování a odpovědnost.

Kromě kvantitativních měření jsou pro hlubší pochopení zkušeností zaměstnanců*zaměstnankyň a aspektů inkluze nezbytné kvalitativní výzkumné metody. Hlubkové rozhovory, ohniskové skupiny a pozorování mohou poskytnout bohatý vhled do vnímání, postojů a chování zaměstnanců v souvislosti s inkluzí. Doplněním kvantitativních údajů kvalitativními zjištěními získáme komplexnější obraz o inkluzi v organizacích. Tento holistický přístup umožňuje identifikovat základní faktory ovlivňující inkluzi, jako je

IQUALITY VISION

organizační kultura, postupy vedení a vztahy mezi zaměstnanci, které nemusí být zachyceny prostřednictvím kvantitativních měření.

Kromě toho je zkoumání vzájemného prolínání různých identitárních faktorů nezbytné pro pochopení diferencovaných zkušeností zaměstnanců. Zkoumání toho, jak faktory, jako je rasa, pohlaví, zdravotní postižení a sexuální orientace, vzájemně ovlivňují inkluzi, je nezbytné pro vývoj cílených intervencí. Uvědoměním si komplexního vzájemného působení těchto identit mohou organizace vytvořit spravedlivější a inkluzivnější prostředí.

Srovnávací studie v různých kulturních kontextech mohou poskytnout cenné poznatky o osvědčených postupech a problémech při podpoře inkluze. Pochopení toho, jak organizace v různých regionech přistupují k realizaci inkluzivních iniciativ, může být podkladem pro vývoj globálně relevantních strategií. Zkoumáním mezikulturních podobností a rozdílů mohou výzkumníci identifikovat přenositelné přístupy a účinně řešit kulturní nuance.

Úlohu vedení při pěstování inkluzivní kultury nelze přeceňovat. Zkoumání chování, kompetencí a způsobu myšlení efektivních vedoucích pracovníků*pracovnic v oblasti inkluze má zásadní význam pro rozvoj programů rozvoje vedení. Pochopením charakteristik vedoucích pracovníků*pracovnic, kteří úspěšně podporují inkluzi, mohou organizace identifikovat a kultivovat talenty s potenciálem řídit pozitivní změny.

Závěr

Tento přehled ukázal, že ačkoli je inkluze žádoucím cílem, její dosažení vyžaduje systémový přístup, který se zabývá jak individuálními, tak organizačními faktory. Předpoklady, jako je angažovanost vedení, organizační kultura a postupy řízení diverzity, významně ovlivňují realizaci inkluzivních iniciativ. Kromě toho dopady inkluze přesahují individuální pohodu a zahrnují výkonnost organizace a společenský dopad.

Tento přehled ukázal, že ačkoli je inkluze žádoucím cílem, její dosažení vyžaduje systémový přístup, který se zabývá jak individuálními, tak organizačními faktory. Předpoklady, jako je angažovanost vedení, organizační kultura a postupy řízení diverzity, významně ovlivňují realizaci inkluzivních iniciativ. Kromě toho dopady inkluze přesahují individuální pohodu a zahrnují výkonnost organizace a společenský dopad.

Vytváření skutečně inkluzivních pracovišť je však plné výzev. Překonání zakořeněných organizačních kultur, měření nehmátatelných výsledků a zajištění trvalého závazku vedení jsou jen některé z překážek, kterým organizace čelí. Pro efektivní zvládnutí těchto obtíží je nezbytné dobře porozumět dynamice inkluze. To vyžaduje vývoj sofistikovaných hodnotících nástrojů schopných diagnostikovat, monitorovat a hodnotit provádění institucionálních změn směřujících k inkluzi.

Seznam rešeršované literatury

-
- Addabbo, Tindara, Edoardo Ales, a Ylenia Curzi. *Well-Being at and Through Work*. Turin: G. Giappichelli Editore, 2017. <http://ezproxy.muni.cz/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,cookie,uid&db=nlebk&AN=1498054&lang=cs&site=eds-live&scope=site>.
- Bax, Karoline. "Do Diverse and Inclusive Workplaces Benefit Investors? An Empirical Analysis on Europe and the United States". *Finance Research Letters* 52 (01. marec 2023): 103509. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.103509>.
- Blahová, Jarmila. "Šikana v zaměstnání". Masarykova univerzita. Právnická fakulta, 2011.
- Böhlich, Susanne, a Richard Axmann. "Generation Z: A Comparative Study of the Expectations of Gen Z and the Perception of Employers". Working Paper. IUBH Discussion Papers - Human Resources, 2020. <https://www.econstor.eu/handle/10419/216780>.
- Bowe, Anica, Elizabeth Drame, Dominique Duval-Diop, Lynnette Mawhinney, a Carla Melaco. "Measuring DEI within workplaces: questioning the theoretical, empirical, and practical models". *Bulletin of Sociological Methodology/Bulletin de Méthodologie Sociologique* 159, č. 1 (01. júl 2023): 75–89. <https://doi.org/10.1177/07591063231184252>.
- C. Jennings, W. E. J. McCarthy, a R. Undy. *Employee Relations Audits*. Routledge Library Editions: Human Resource Management. [Place of publication not identified]: Routledge, 2017.
- Cakirpaloglu, Panajotis, Jan Šmahaj, Simona Dobešová Cakirpaloglu, a Martin Zielina. "Šikana Na Pracovišti: Reliabilita a Validita Českého Překlada Revidované Verze Dotazníku Negativních Aktů - Naq-R: Bullying at work: Reliability and validity of the Czech version of the Negative Acts Questionnaire-Revised." *Ceskoslovenska Psychologie* 61, č. 6 (december 2017): 546–58.
- Cox, Taylor H., a Stacy Blake. "Managing cultural diversity: implications for organizational competitiveness". *Academy of Management Perspectives* 5, č. 3 (marec 1991): 45–56. <https://doi.org/10.5465/ame.1991.4274465>.

EQUALITY VISION

- Dannie Lynn Fountain. *Ending Checkbox Diversity: Rewriting the Story of Performative Allyship in Corporate America*. Roč. First edition. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2022.
- Dash, Debasis, Rayees Farooq, a Satwik Upadhyay. "Linking workplace ostracism and knowledge hoarding via organizational climate: a review and research agenda". *International Journal of Innovation Science* 15, č. 1 (17. leden 2023): 135–66. <https://doi.org/10.1108/IJIS-05-2021-0080>.
- Dianna L. Stone. *Diversity and Inclusion in Organizations*. Research in Human Resource Management. Charlotte, NC: Information Age Publishing, 2020.
- Directorate-General for Research and Innovation (European Commission). *Gendered Innovations: How Inclusive Analysis Contributes to Research and Innovation*. LU: Publications Office of the European Union, 2020. <https://data.europa.eu/doi/10.2777/619077>.
- "Dovetail – Customer Insights Platform". Cit 23. červenec 2024. <https://mighty-frog-krhf.dovetail.com/projects/1F54UiOLUesozNMmRRlh12/insights/present/6qXshDL16LpFdg4GqIAT14>.
- e15.cz. "S diskriminací se setká každý třetí zaměstnanec". Cit 12. březen 2024. https://www.e15.cz/byznys/az-tretina-zamestnancu-celi-diskriminaci-hlasit-to-nechteji-aby-nebyli-za-praskace-1413811?utm_campaign=2024-03-05-NewsLetter-prace-v-patek&utm_medium=email&utm_source=newsletter.
- Fay Patel. *Power Imbalance, Bullying and Harassment in Academia and the Glocal (Local and Global) Workplace*. Bullying and Victimization. New York: Nova, 2020.
- Frederick Miller a Judith Katz. *Inclusion Breakthrough: Unleashing the Real Power of Diversity*. Roč. 1st ed. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2002.
- Gregory, Christina Fuller. "The Whole Picture". *Library Journal* 147, č. 6 (červen 2022): 30–31.
- Hauret, Laetitia, a Donald R. Williams. "Workplace Diversity and Job Satisfaction". *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal* 39, č. 4 (2020): 419–46. <https://doi.org/10.1108/EDI-01-2019-0030>.
- Chan, Fong, Timothy N. Tansey, Kanako Iwanaga, Jill Bezyak, Paul Wehman, Brian N. Phillips, David R. Strauser, a Catherine Anderson. "Company Characteristics, Disability Inclusion Practices, and Employment of People with Disabilities in the

EQUALITY VISION

- Post COVID-19 Job Economy: A Cross Sectional Survey Study". *Journal of Occupational Rehabilitation* 31, č. 3 (září 2021): 463–73.
- Chun, Edna, a Alvin Evans. *Conducting an Institutional Diversity Audit in Higher Education: A Practitioner's Guide to Systematic Diversity Transformation*. Roč. First edition. Sterling, Virginia: Stylus Publishing, 2019.
- Ilona Świątek-Barylska a Udaya Mohan Devadas. *Facets of Managing in Cross-Cultural Diversity*. Roč. First edition. Łódź: Łódź University Press, 2021.
- Jones Roberson, Javetta. "Beyond Evaluation: Using Equity Audits for Advanced-Level Programs". *Gifted Child Today* 46, č. 2 (apríl 2023): 119–27. <https://doi.org/10.1177/10762175221149442>.
- Klímová, Alena. "Násilí na pracovišti (mobbing, bossing a sexuální obtěžování jako sociální problém); Violence in the workplace (mobbing, bossing and sexual harassment like social problem)". Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009.
- Konrad, Alison M. *Cases in gender and diversity in organizations*. The Ivey casebook series. SAGE Publications, 2006.
- LaVena Wilkin. *From Discord to Harmony: Making Your Workplace Hum*. Charlotte, NC: Information Age Publishing, 2020.
- Li, Jinlong, Na Wu, a Shengxu Xiong. "Sustainable innovation in the context of organizational cultural diversity: The role of cultural intelligence and knowledge sharing". *PloS one* 16, č. 5 (19. květen 2021): e0250878. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0250878>.
- Lily Zheng. *DEI Deconstructed: Your No-Nonsense Guide to Doing the Work and Doing It Right*. Oakland: Berrett-Koehler Publishers, 2022.
- Lüdi, Georges, Katharina Höchle Meier, a Patchareerat Yanaprasart. *Managing Plurilingual and Intercultural Practices in the Workplace: The Case of Multilingual Switzerland*. Multilingualism and Diversity Management. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company, 2016.
- M. Santuzzi, Alecia, Jesus Jose Martinez, a Robert T. Keating. "The benefits of inclusion for disability measurement in the workplace". *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal* 41, č. 3 (20. duben 2022): 474–90. <https://doi.org/10.1108/EDI-06-2020-0167>.
- Maria J. Grant, Barbara Sen, a Hannah Spring. *Research, Evaluation and Audit: Key Steps in Demonstrating Your Value*. London: Facet Publishing, 2013.

EQUALITY VISION

- Mary-Frances Winters. *Inclusive Conversations: Fostering Equity, Empathy, and Belonging Across Differences*. Oakland: Berrett-Koehler Publishers, 2020.
- McMahon, Martin, Chris Hatton, Julie Stansfield, a Gaynor Cockayne. "An audit of the well-being of staff working in intellectual disability settings in Ireland during the COVID-19 pandemic". *Tizard Learning Disability Review* 25, č. 4 (14. prosinec 2020): 237–46. <https://doi.org/10.1108/TLDR-09-2020-0027>.
- Murtza, Muhammad Hamid, a Muhammad Imran Rasheed. "The dark side of competitive psychological climate: exploring the role of workplace envy". *Journal of Hospitality and Tourism Insights* 6, č. 3 (27. červen 2023): 1400–1418. <https://doi.org/10.1108/JHTI-03-2022-0097>.
- Notion. "Notion – The All-in-One Workspace for Your Notes, Tasks, Wikis, and Databases." Cit 23. červenec 2024. <https://www.notion.so>.
- Papcunová, Jana, Marcel Martončík, Denisa Fedáková, Michal Kentoš, Miroslava Bozogánová, Ivan Srba, Robert Moro, Matúš Pikuliak, Marián Šimko, a Matúš Adamkovič. "Hate Speech Operationalization: A Preliminary Examination of Hate Speech Indicators and Their Structure". *Complex & Intelligent Systems* 9, č. 3 (01. červen 2023): 2827–42. <https://doi.org/10.1007/s40747-021-00561-0>.
- Pečivová, Lenka. "Genderové aspekty šikany na pracovišti". Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií, 2013.
- Peterson, Mady. "How Inclusion Drives Innovation in the Workplace". Limeade, 02. březen 2020. <https://www.limeade.com/resources/blog/innovation-in-the-workplace/>.
- Pipeková, Jarmila, a Marie Vítková. *Od inkluze ve školním prostředí k sociální inkluzi a participaci ve společnosti = From school inclusion to social inclusion and participation in society*. Brno: Masarykova univerzita, 2014.
- Rogozinska-Pawelczyk, Anna. "Work Satisfaction and the Relationship between the Psychological Contract and an Employee's Intention to Quit: The Results of a Survey of Public Administration Employees in Poland". *Journal for East European Management Studies* 25, č. 2 (2020): 301–24.
- Rohini Anand. *Leading Global Diversity, Equity, and Inclusion: A Guide for Systemic Change in Multinational Organizations*. Roč. First edition. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2022.

IQUALITY VISION

- Scott, Kim Malone, a Iva Vávrová. *Férová práce: zbavte se předsudků, zaujatosti i diskriminace a nakopněte růst firmy i své kariéry*. Vydání první. Žádná velká věda. Jan Melvil Publishing, 2023.
- Seitl, Martin, Viktorová, a Hypšová Lucie Petra (eds.). *Psychologie práce a organizace 2021: Inovace - výzkum a aplikace. Sborník příspěvků z 20. mezinárodní konference*. Olomouc: Palacký University Olomouc, 2021.
- Seth Allcorn a Howard F. Stein. *The Dysfunctional Workplace: Theory, Stories, and Practice*. Columbia: University of Missouri, 2015.
- Shalini Garg. *HR Initiatives in Building Inclusive and Accessible Workplaces*. Bingley: Emerald Publishing Limited, 2019.
- Sichová, Tereza. "Uplatnění age managementu v konkrétní organizaci". Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií, 2017.
- Slováčková, Hana. "Proposal for the Implementation of Diversity and Inclusion Project in the Selected Company", 26. apríl 2022. <http://hdl.handle.net/10563/51686>.
- Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. "Sexualizovaná realita organizací: dvojí perspektiva". Cit 01. september 2023.
<https://www.soc.cas.cz/publikace/sexualizovana-realita-organizaci-dvoji-perspektiva>.
- Susanne M. Bruyère a Adrienne Colella. *Neurodiversity in the Workplace: Interests, Issues, and Opportunities*. SIOP Organizational Frontiers Series. New York, NY: Routledge, 2022.
- Špůrek, Petr. "Učení se z kulturní diverzity na pracovišti". Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, 2017. <https://is.muni.cz/th/q0ku3/>.
- T. V. Rao. *HRD Audit: Evaluating the Human Resource Function for Business Improvement*. New Delhi, India: Sage Publications Pvt. Ltd, 2014.
- Tiffany Jana a Michael Baran. *Subtle Acts of Exclusion: How to Understand, Identify, and Stop Microaggressions*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2020.
- Tuckey, Michelle R., Yiqiong Li, Annabelle M. Neall, Peter Y. Chen, Maureen F. Dollard, Sarven S. McLinton, Alex Rogers, a Joshua Mattiske. "Workplace bullying as an organizational problem: Spotlight on people management practices". *Journal of Occupational Health Psychology*, 11. srpen2022.
<https://doi.org/10.1037/ocp0000335>.

IQUALITY VISION

Vali Hawkins Mitchell, a Abci Kristen Noakes-Fry. *Your Guide to Workplace Violence: When Emotions Turn Destructive*. An NDY Publishing Collection EBook. Brookfield, Connecticut: NDY Publishing, 2017.

Wendeling, Kateřina. “Význam diverzity a inkluze na pracovišti a proč jsou důležité pro váš byznys - HRMixer.cz”, 05. březen 2020.

<https://www.hrmixer.cz/navody/559-vyznam-diverzity-a-inkluze-na-pracovisti-a-proc-jsou-dulezite-pro-vas-byznys>.

Wright, Tessa. “Women’s Experience of Workplace Interactions in Male-Dominated Work: The Intersections of Gender, Sexuality and Occupational Group”. *Gender, Work & Organization* 23, č. 3 (2016): 348–62. <https://doi.org/10.1111/gwao.12074>.

Zábrodská, Kateřina, a Petr Květon. “Prevalence and Forms of Workplace Bullying Among University Employees”. *Employee Responsibilities and Rights Journal* 25, č. 2 (01. červen 2013): 89–108. <https://doi.org/10.1007/s10672-012-9210-x>.

Zábrodská, Kateřina, Sheridan Linnell, Cath Laws, a Bronwyn Davies. “Bullying as Intra-Active Process in Neoliberal Universities”. *Qualitative Inquiry* 17, č. 8 (01. október 2011): 709–19. <https://doi.org/10.1177/1077800411420668>.

Zábrodská, Kateřina, a Petr Květon. “Šikana na pracovišti v prostředí českých univerzit: výskyt, formy a organizační souvislosti: Workplace Bullying in Czech Universities: Prevalence, Forms and Organisational Context.” *Czech Sociological Review* 48, č. 4 (august 2012): 641–68.

Zbigniew Hajn a Dagmara Skupień. *Ochrana oznamovatelů na pracovišti v zemích Visegrádské skupiny, Francii a Slovinsku – navrhované změny*. Roč. 1. vydání. Łódź: Łódź University Press, 2021.

PROJEKT

The Vision For/Of Inclusive Employers

je spolufinancován **Evropskou unií**.

Moudrý zaměstnavatel je inkluzivní zaměstnavatel!

Provádíme organizace změnou k inkluzivnímu pracovnímu prostředí.



Spolufinancováno
Evropskou unií



Více projektů podpořených Evropskou unií na www.mapaprojektu.cz



Monika Zemská



+ 420 608 362 594



info@iquality.cz



*Chcete vědět víc?
Ozvěte se nám!*