



# Въвеждане на програма за многообразиe и приобщаване

Опитът на Лидл България

октомври 2024



# Въведение

На следващите слайдове е описан опитът на Лидл България при въвеждането на програмата на компанията за многообразие и приобщаване „Палитра“. Описаните активности се основават на комбинации от подхода на Lidl за управление на проекти, дизайн мислене, управление на промени и нагласи.

Първата част от презентацията касае въвеждането на програма, свързана с промяна на културни нагласи, в организацията под формата на обобщени стъпки. Някои от тези стъпки съдържат различни под-стъпки, които не са описани настоящия материал.

Втората част касае обогатяване на разбирането на себе си и в Лидл България се използва като част от различни тренинги и работилници, насочени към идентифициране на собствените параметри на личността. Често служи за теоретичен увод към работилници по теми, свързани с предразсъдъци, конфликти, управление на екипи и др. Практическите активности от тези работилници не са описани в настоящия материал, поради високата степен на интерактивност и специфичните цели на всяка от тях.

# 01

## Перспективата на организацията



# Създаване на карта на заинтересованите страни

## Определяне на заинтересованите страни. В организацията най-често това са:

- Мениджмънта
- Хората от екипа, които са отговорни за въвеждането на такава програма
- Хората от екипа, които ще се възползват от програмата
- Новоназначени представители на многообразни групи

## Създаване на карта за оценка на заинтересованите страни:

- Какви са нуждите на всяка от групите и как Програмата за многообразие ще отговори на тези нужди\*.
- Какви са съпротивите/проблемите на всяка от групите по отношение на въвеждането на програма за многообразие\*.
- Какви действия могат да бъдат предприети, за да отговорим на нуждите и да преодолеем съпротивите/проблемите.

\*Възможни методи за събиране на информация: (емпатични) интервюта, (анонимни) проучвания; анкетни карти



# Определяне на целевите групи

- Събиране на специфики за целевите групи – от проектния ръководител
- Уъркшоп с доброволци (по възможност от различни отдели) с цел дефиниране на ползи и рискове на всяка от групите по отношение на съществуващата фирмена култура
- Уъркшоп(и) с топ мениджмънта за дискутиране на ползи и рискове и финално дефиниране на целеви групи
- Проучване на нагласите на избраните целеви групи по отношение на компанията.
- Създаване на проектен екип и проектен план (вкл. бюджет).



**„If you want to go fast, go alone.  
If you want to go far, go  
together.“  
African proverb**



# Създаване персона за всяка целева група

## 01 Личност

Определете име, професия, възраст, опит, образование и т.н.

## 03 Интереси, нужди, силни страни

Определете интересите, нуждите и силните страни на персоната



## 02 Ценности и специфични поведения

Опишете ценностите на персоната и възможно най-детайлно специфичните ѝ поведения

## 04 Аспирации

Опишете към какво се стреми тази персона.

02

Работа на  
индивидуално  
ниво



# Съставките на представянето

**ЗНАМ**

Факти  
Цифри  
Теории  
Концепции  
Идеи

**МОГА**

Интелектуални умения  
Социални умения  
Комуникативни умения  
Физически възможности

**ИСКАМ**

Любопитство  
Желание за успех  
Отворено съзнание  
Устойчивост



# Трите базови човешки нужди

## 1. Признание

Всички искаме признание и валидация от другите, за да задоволим нуждата си да бъдем видени, оценени, ценени. Това е като емоционален еквивалент на топла прегръдка или потупване по гърба. Когато получаваме признание, подхранваме самочувствието си и общото си добруване.

## 2. Структура

Както страдата има нужда от здрави фундаменти, за да е стабилна, ние се нуждаем от структура. Структурата реферира към усещането за ред, предвидимост и стабилност. Дава посока на рутинните ни дейности (включително и как подреждаме времето и задачите си), граници и ясно разбиране за роли и отговорности. Когато ни липсва структура, може да се чувстваме претоварени или изгубени. Когато имаме добре дефинирана структура, това ни дава чувство за сигурност и за висша цел на съществуването ни.

**3. Стимули** – нашите умове се хранят от менталната стимулация. Търсим нови неща, знания, интелектуални предизвикателства. Без адекватно стимулиране на ума, можем да чувстваме скука или неудовлетвореност. Както се нуждаем от физическо хранване – като храна, подслон и секс, така ни е необходимо и психологическото хранване – и двете са еднакво важни за нашето благополучие. Те оформят начините, по които взаимодействаме с другите и света и цялостното ни удовлетворение в живота.



# Основните страхове



**Его-смърт** – страх от унижение, срам или друг механизъм на дълбоко самонеодобрение, който заплашва загубата на целостта на себе си; страхът от разбиване или разпадане на изграденото чувство за обич, способност и достойнство.

**Отделяне, раздяла** – страх от изоставяне, отхвърляне и загуба на свързаност; да станеш не-личност – нежелана, уважавана или ценена от никой друг. Например мълчаливото отношение (незабелязването) когато е наложено от група, може да има опустошителен ефект.

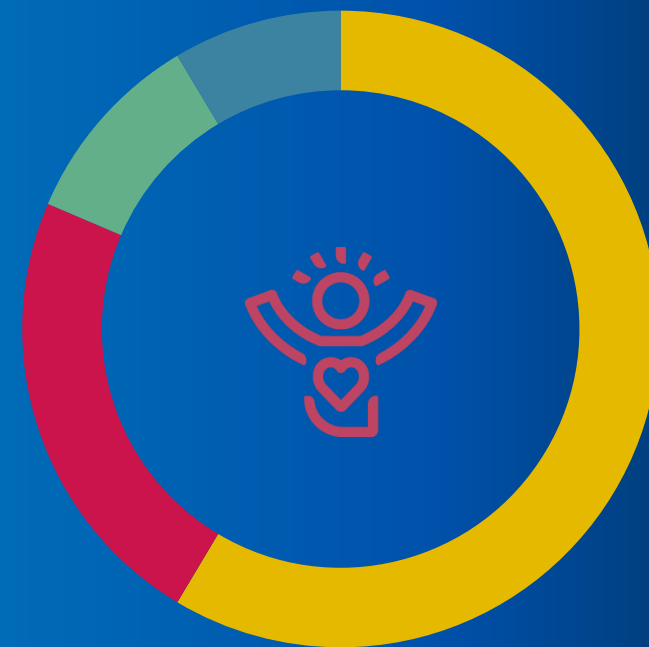
**Загуба на автономия** – страхът да не бъдем обездвижени, парализирани, ограничени, обгърнати, претоварени, хванати в капан, хвърлени в затвора, задушени или контролирани по друг начин от обстоятелства извън нашия контрол. Във физическа форма това е известно като клаустрофобия, но също така се простира до нашите социални взаимодействия и взаимоотношения.

**Осакатяване** – страхът да не загубим която и да е част от скъпоценната си телесна структура; мисълта за нахлуване в границите на тялото ни или за загуба на целостта на който и да е орган, част от тялото или естествена функция. Тревожността от животни като буболечки, паяци, змии и други страховити неща, е проявление на страха от осакатяване.

**Унищожение** – страхът от унищожение, от преустановяване на съществуването. Това е по-фундаментален страх, който включва страха от смъртта: това е идеята да-не-бъдеш-повечеи предизвиква първична екзистенциална тревожност при всички нормални хора. Помислете за паническото чувство, което изпитвате, когато погледнете от ръба на висока сграда.

# Какви са моите ценности

- 1. Избор на важните за човека приоритети в работен план – от таблица/карти с ценности. Създаване на списък с топ 5.**
- 2. Избор на важните приоритети в личен план – от същата таблица/карти с ценности. Създаване на списък с топ 5.**
- 3. Рефлексия по въпросите:**
  - Има ли прилики между работните и личните ви приоритети?
  - Има ли разлики между работните и личните ви приоритети?
  - Чувствате ли, че правите компромис между лични и служебни приоритети, като гледате резултатите си?
  - Ако да, какви са причините?
  - В какви ситуации бихте спрели да правите компромиси?
  - С кого в залата имате сходни ценности? Защо според вас?



# Полезни въпроси при въвеждане на програма за приобщаване

**Въпроси, на които да потърсите отговор ПРЕДИ да стартирате въвеждането на програма за приобщаване:**

- Какви ползи има за нас една програма за многообразие и приобщаване?
- Как може да ни попречи една програма за многообразие и приобщаване?
- Къде и как можем да намерим съмишленици, за да създадем програма за многообразие и приобщаване?
- Какви ресурси (вкл. знания) са ми необходими, за да реализирам програма за многообразие и приобщаване?
- Кои са конкретните стъпки при въвеждането на програма за многообразие и приобщаване в нашата компания?
- Как бихме ще измерим успеха на програмата за многообразие и приобщаване, включително и в цифри?
- Как изглежда неуспехът на програмата за многообразие и приобщаване в нашата компания?

# Благодаря!

За контакти:

Валерия Дойчева, старши експерт развитие на лидери и ръководител на програма за многообразие и приобщаване в Лидл България

[Valeriya.Doycheva@lidl.bg](mailto:Valeriya.Doycheva@lidl.bg)

[www.linkedin.com/in/valeria-doycheva](https://www.linkedin.com/in/valeria-doycheva)