

کتابخانه علوم انسانی
پرتال جامع علوم انسانی

افزایش موفقیت کسب و کار از طریق تنوع سازی

دب کندی



گروه مترجمان میثاق مدیران
info@MisaqModiran.com

و ایجاد ثروت جدید، دریافت که برخی از شواهد و مستندات جالب توجه در تاریخ، علوم و صنایع، ثابت می کنند که نوآوری برگرفته از تنوع سازی است و از طریق موارد زیر باعث دستیابی به ثروت جدید می گردد:

- پایداری
- تنوع
- نوآوری
- کاربرد بهینه منابع
- تفکرات جدید
- کاهش خطرها
- افزایش پیش بینی پذیری
- افزایش بهره وری
- ثروت اقتصادی

شرکتهای پیشرو، از اهمیت این موضوعات آگاه هستند و بر مبنای آنها عمل می کنند تا به جایگاهی موفق دست یابند.

بهترین روشهای رهبری کسب و کارهای متنوع در ادامه سه شرکت ذکر شده اند که نمونه های خوبی برای

واقعیت آن است که در سراسر جهان، ما باید بر اساس موضوعات خاص و منحصر به فردی که پیش رو داریم به بررسی تفاوتها و اختلافات در محیط کار، محیط بازار و جوامع خود بپردازیم.

همه ما هستند. هر یک از آنها دارای تاریخچه ای در رهبری هستند که در اعتقادات، روشها و سیاستهای آنها منعکس است. هر یک از آنها دارای جایگاه رهبری در قرن ۲۱ است و تلاش می کنند تا ارزشهای خود را به سطحی نوین از تعهد به فرهنگ تنوع سازی و به حساب آوردن دیگران بسط دهد. در ادامه خلاصه ای از تلاشهای آنها ذکر شده است:

چند مثال

هاولت پاکارد

هاولت پاکارد تعهد خود به تنوع سازی را با ایجاد فرهنگ تنوع سازی و به حساب آوردن دیگران به عنوان اولویتهای کسب و کار نشان داده است. تمرکز آنها بر تلفیق فرهنگ تنوع سازی و به حساب آوردن دیگران در محیط بازار، محیط کار و جامعه، باعث ایجاد فرصتهایی برای خلاقیت، اختراع، سودآوری و اجرای نگرش آنها برای رسیدن به یک روح درخشان سازمانی شده است.

هدف ما، تلفیق تنوع سازی در تمامی فرایندها و کسب و کار روزانه و ایجاد ذهنیت مناسب در میان تمامی مدیران و کارمندان است تا آنها در هر حوزه ای، فرهنگ تنوع سازی و به حساب

ما دو حوزه غیر قابل انکار را برای افزایش عملکرد رهبران ذکر می کنیم. همه ما اهداف مشترکی داریم و به طور فزاینده ای، با مشتریانی مواجه ایم که باید در داخل یا خارج سازمان به آنها خدمت کنیم. هدف شما چه معرفی نوآوریهای در خصوص کالاها و محصولات جدید در بازار و ارائه خدمت به جوامع یا کشورها باشد و چه ایجاد یک نام بهتر برای کسب و کارتان، باید در تمامی صنایع، بخش ها و مناطق جغرافیایی در پی یافتن مسیرهایی جدید باشید تا بتوانید ضمن مواجهه با فرهنگهای جدید و طیفی از انتظارات متفاوت، از فرصتهای موجود در قرن ۲۱، حداکثر استفاده را ببرید.

ما بگونه ای در مورد چنین واقعیهایی جهانی صحبت می کنیم که گویی آنها پدیده هایی جدید هستند اما در حقیقت، این نوع رهبری موضوع جدیدی نیست. رهبران بزرگ همواره جزء بهترین افراد پیرامون خود بوده اند. می توانید نمونه ها و داستانهای بسیار موفق از تلاشهای شرکتهای جهانی همچون هاولت پاکارد^۱، آی بی ام^۲، و جنرال الکتریک^۳ در ایالات متحده، کیوسرای^۴ در ژاپن و زیمنس^۵ در آلمان را بررسی کنید. هر یک از این نامها، نمایانگر راهی منحصر به فرد در دستیابی به موفقیت و تلاش برای ایجاد موفقیت توأم با احترام متقابل هستند.

امروزه، شرکتهای پیشرو در حال افزایش تمرکز خود بر فرهنگ تنوع سازی و به حساب آوردن دیگران در جهان هستند. هدف آنها این است که هر سازمانی به این یاور برسد که: نیروی کار چند فرهنگی و دارای استعدادهای مختلف را جذب و حفظ کند. هدف از این کار، قادر ساختن آنها برای ارتباط با مشتریان جدید در بازارهای در حال ظهور و تضمین موفقیت مستمر کسب و کارشان است.

تمرین کسب و کارها برای ایجاد تنوع

دچار اشتباه نشوید و فرهنگ تنوع سازی و به حساب آوردن دیگران را موضوعات صرف اخلاقی ندانید و آنها را به حساب مشکلات موجود در آمریکای شمالی نگذارید. واقعیت آن است که در سراسر جهان، ما باید بر اساس موضوعات خاص و منحصر به فردی که پیش رو داریم به بررسی تفاوتها و اختلافات در محیط کار، محیط بازار و جوامع خود بپردازیم. یکی از مهمترین موضوعاتی که امروزه در تفکرات کسب و کار مطرح است، فرهنگ تنوع سازی و به حساب آوردن دیگران می باشد که برگرفته از پژوهش جول بیکر^۶ در کتاب معروفش به نام ثروت، نوآوری و تنوع است. او در تحقیقش درباره نوآوری

- | | |
|--------------------|-----------------------|
| 1.Packard-Hewlett | 4.Kyocera Corporation |
| 2.IBM | 5.Siemens |
| 3.General Electric | 6.Joel Baker |

آی بی ام

همچنان که آی بی ام تلاش می کرد تا رابطه میان محیط بازار و محیط کار را تقویت کند، اقدام به ایجاد یک شورای تنوع جهانی کرد که چالشهای جهانی را در قبال اقدامات این شرکت تعیین نمود:

- محیط بازار جهانی
 - آگاهی و پذیرش چند فرهنگی
 - تنوع تیم مدیریت
 - توازن کار/ زندگی: مراقبت از وابستگان و انعطاف پذیری در محیط کار
 - تلفیق افراد با افراد معلول در آی بی ام
- در سال جاری، مدیران کل ما از آمریکا، آسیا، اروپا، خاور میانه و آفریقا و تیم صنعت جهانی، گرد می آیند تا نتایج و استراتژی هایشان را برای پرداختن به چالشهای سال آینده ارائه دهند. رهبری برای تنوع در سطح عالی، یک اصل در آی بی ام است.

تی. جی. چایلدز^۸، نایب رییس بخش تنوع نیروی کار جهانی

شرکت کیوسرا

"فلسفه کیوسرا" مبتنی بر اعتقادی قوی به افراد، توسعه جهانی، ارایه خدمات به مشتریان گوناگون و مشروعیت موفقیت کسب و کار است.

باید به افراد احترام گذارد و آنها را دوست داشت. باید همه کارشان را با صداقت و افتخار انجام دهند و به دیگران، به کار، به شرکت و به اهداف جهانی ما احترام بگذارند.

به عنوان یک رهبر، باید ثابت کنید که تفکراتی خودخواهانه ندارید. باید هدفی معقول را برای گروه تعیین کنید و خودتان نیز از آن پیروی نمایید.

کازو ایناموری، مؤسس و رییس ارشد هیات مدیره شرکت کیوسرا

عملی ساختن آن

"ما بارها دست به تکرار می زنیم. تبدیل به عالی شدن یک عمل نیست بلکه یک عادت است." ارسطو

متفاوت شدن با دیگران و ایجاد محیطی که در آن به برتری و عالی شدن عادت کنیم، نیازمند پیروی از برخی اصول رهبری است. منطق این موضوع، به بهترین شکل در یک داستان متبلور

است.

چند سال پیش، من سو اسونسون^۹ رییس و مدیر عملیاتی شرکت خدمات بیسیم لیپ^{۱۰} را ملاقات کردم تا با وی در مورد رویکرد تنوع سازی صحبت کنم. او به من گفت: "به عنوان یک روش، من هرگز برنامه های غیر مستمر را اجرا نمی کنم و تدابیر و ابتکارات مختلف را از هم متمایز می کنم. همیشه برنامه های نهایی تایید شده در مقرر سازمان را دریافت می کنم. به عنوان یک مدیر جوان، همواره از من خواسته می شد تا برنامه های جدید را به اجرا درآورم. اگر به همه این درخواستها پاسخ مثبت می دادم، عملاً کاری انجام نداده بودم. به عنوان یک رهبر، شخصاً مسئولیت یافتن راههای جدید برای مشارکت در سازمان را - تلفیق عدالت، شفافیت، تنوع و ظرفیت در استراتژیها، معیارها، روشهای استخدام افراد، مسیر استخدامهای جدید، آموزش مدیریت توسعه کارکنان، برنامه های معرفتی و مجموعه رفتارها و توقعات سازمان از همگان - بر عهده گرفتم. آن چه که مرا متقاعد کرد نتایج خوب این رویکرد بود."

چگونه می توانید از چنین رویکرد یکپارچه ای استفاده کنید؟

باید به افراد احترام گذارد و آنها را دوست داشت. باید همه کارشان را با صداقت و افتخار انجام دهند و به دیگران، به کار، به شرکت و به اهداف جهانی ما احترام بگذارند.

به عنوان یک رهبر، باید ثابت کنید که تفکراتی خودخواهانه ندارید. باید هدفی معقول را برای گروه تعیین کنید و خودتان نیز از آن پیروی نمایید.

در ادامه سه اصل ذکر شده اند که اگر آنها را تمرین کنیم به "عادت عالی شدن" تبدیل خواهند شد.

● ایجاد فرهنگ به حساب آوردن دیگران، اعتماد و احترام متقابل

شروع کار از طریق نهادینه ساختن ارزشها و اعتقادات شرکت، به ایجاد فرهنگ به حساب آوردن دیگران کمک می کند. انتظارات شما از رفتار دیگران باید بر مبنای پیامهایی باشد که به آنها می دهید. تضمین نمایید هر کسی که با شما سر و کار دارد یا برای شما کار می کند، فرهنگ به حساب آوردن دیگران، اعتماد و احترام متقابل را تجربه خواهد کرد.

چگونه این کار را عملی سازیم: اجازه دهید عقاید و ارزشها

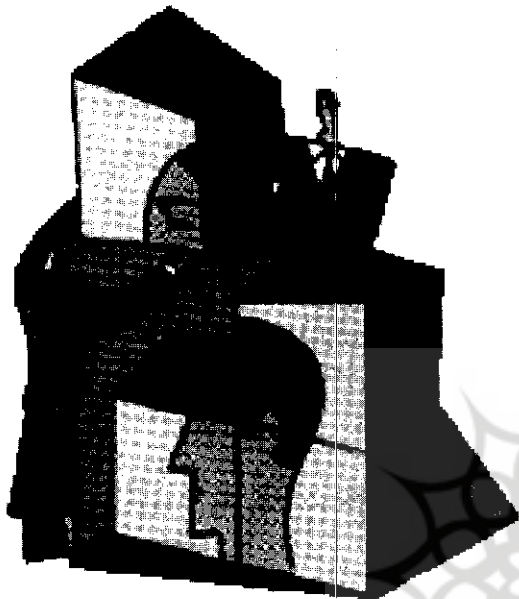
9.Sue Swenson

10.Leap Wireless International

7.Emily Duncan

8.T. J. Childs

رهبران بزرگ قرن ۲۱، کسانی هستند که ملاحظات تنوع سازی و به حساب آوردن دیگران را به عادات برتر و عالی خود و سازمانهایشان تبدیل می کنند. این امر برای استفاده کامل از فرصتهای موجود در قرن ۲۱ الزامی است.



به بخشی از گفتگوهای روزمره شما تبدیل شوند. به سبک خودتان، آنها را با پیامها، گفتگوها، ملاحظات برنامه ریزی شغلی و تعاملات خود تلفیق کنید تا بتوانید عقاید، ارزشها و توقعات خود را استمرار بخشید.

● رهبری از طریق تمرین و نمونه های روزمره هر روز را فرصتی برای تمرین ایجاد چنین فرهنگی بدانید. به کارکنان و مشتریانتان ابراز علاقه کنید. در جستجوی خوبیهای دیگران باشید. تفاوت های آنها با دیگران را مورد بررسی قرار دهید. به حساب آوردن دیگران را با رفتارتان نشان دهید تا با کلامتان گاندی می گوید: "همان تغییری باشید که می خواهید در جهان ببینید."

چگونه این کار را عملی سازیم: عادت کنید تا رفتار و اعمالتان را در پایان هر روز مرور کنید. اثربخشی کارتان را به عنوان الگویی در قبال فرهنگ به حساب آوردن دیگران ارزیابی نمایید.

● در تمامی کارها تنوع سازی و به حساب آوردن دیگران را به عادات سازمانی تبدیل کنید

تلفیق ملاحظات تنوع سازی و به حساب آوردن دیگران در رویکردها، روشها، برنامه ها و مجموعه رفتارهای شما، نقطه شروع اندیشیدن درباره این موضوع است. کارتان را با پرسش هایی آغاز نمایید که باعث می شوند شما تنوع سازی و به حساب آوردن دیگران را در همه موضوعات تلفیق نمایید، موضوعاتی نظیر استخدامها، ارتقای شغلی افراد، فرصتهای توسعه، جلسات، قدردانیها، تشویقها، پرداختها، کسانی را که حیطة کاری خود دعوت می کنید، کسانی که با آنها صحبت می نمایید، با آنها وقت صرف می کنید و شروع به شناختن آنان می نمایید. توجه شما نشانگر اهمیتی است که برای چنین فرهنگی قایل هستید. این کار به دیگر افراد سازمان نیز کمک می کند تا تنوع سازی و به حساب آوردن دیگران را در همه کارهایشان مد نظر قرار دهند.

چگونه این کار را عملی سازیم: به خودتان کمک کنید تا بتوانید این فرهنگ را به عادات سازمانی تبدیل نمایید. در پشت کارت ویزیت خود جایی را برای یادآوری این موضوع به خودتان در نظر بگیرید. در تمام طول روز آن را نزد خود نگاه دارید. حداقل هر دو هفته یک بار، مهارتهای خود را توسعه داده و آن را به عادت تبدیل سازید.

نتیجه

اطلاعات بیشتر برای اطلاعات بیشتر

کتاب:

"برای افراد و برای سود: فلسفه کسب و کار در قرن ۲۱"، کازو ایناموری، ۱۹۹۷

وب سایت:

www.DiversityInc.com: منبعی در خصوص اخبار تنوع سازی در محیط بازار، محیط کار و جامعه.

"کارکنان باید نمایانگر پایگاهی متنوع برای مشتریان سازمان باشند." فابیولا آردوندو
"اگر قرار است مدیریت چند فرهنگی، جامعه عمل بیوشد، آنگاه باید مهارتهای کافی برای مدیریت تنوع سازی به عنصر اصلی آموزش مدیریت تبدیل شود." استیوارت کلگ