

تنوع و شمول در شرکت های ترار جهانی

Nasrin-jazani@sbu.ac.ir

دکتر نسرين جزني

تير ماه ۱۴۰۱

برخی از ملاحظات مهم عصر کنونی

Main issues with which organizations and managers are currently concerned:

- Diversity and Inclusion – Local and Global
- Employee Health and Well-Being
- Talent Management and Employee Engagement
- Corporate Social Responsibility (CSR)

موضوع های مهمی که مورد توجه سازمان ها و مدیران عصر کنونی است:

- ✓ تنوع و شمول - محلی و جهانی
- ✓ سلامت و رفاه کارکنان
- ✓ مدیریت استعداد و دلبستگی کارکنان
- ✓ مسئولیت اجتماعی شرکت CSR

Diversity and Inclusion

Diversity تنوع

درک و تشخیص تفاوت‌ها و هویت‌های فردی

DIVERSITY

به بیان ساده، تنوع بمعنای ترکیب است و شمول به معنای ترکیب کار با هم.

Inclusion شمول

عمل شامل شدن در یک گروه یا ساختار در حالی که هویت منحصر به فرد خود را حفظ می‌کند



مزایای تنوع



1

افزایش سازگاری

2

خدمات بهتر مشتری

3

نوآوری بیشتر

4

نیرویابی و نگهداری آسان تر

مزایای شمول

➤ درک بهتر از کسانی که برای آنها کار می کنید، با آنها و اطراف آنها؛
➤ ایجاد محیط کاری که به همه اجازه می دهد تا به توانایی کامل خود دست یابند؛

➤ دیدگاه های متعددی را در مورد حل مسئله ارائه می دهد؛
➤ نتایج عملکرد بهتر؛

➤ بهره وری کارکنان را افزایش می دهد؛
➤ افزایش نرخ نگهداری؛

➤ روحیه کارکنان را تقویت می کند؛
➤ بهبود رابطه مشتریان؛

➤ کاهش شکایات و اعتراض ها؛
➤ کار درستی است برای انجام کار.



4 Global Mega-Trends



4

Diversity of
TALENT

تنوع استعداد

1

تنوع بازارها

Diversity of
MARKETS

3

Diversity of
IDEAS

تنوع ایده ها

2

تنوع مشتریان

Diversity of
CUSTOMERS

تنوع امروز چیزی بیش از نژاد و جنسیت است. اهمیت فزاینده ای برای ایجاد محیط هایی وجود دارد که در آن ایده های مختلف وجود دارد. این ایده ها از افرادی می آید که ممکن است از یک جنس، نژاد یا قومیت باشند یا نباشند.



تنوع در محل کار شامل موارد زیر است، تنوع پنهان و تنوع آشکار:

✓ سن

✓ وزن و قد

✓ ارجحیت جنسی

✓ گرایش های فکری

✓ پیشینه فرهنگی

✓ توانایی فیزیکی

✓ جنسیت

✓ نژاد

✓ رنگ پوست

✓ ملیت

✓ زبان

✓ مذهب

✓ معلولیت



ویژگی های مدیران با اعتقاد به شمول نیروی کار

همکاری

زیرا یک تیم متفکر متنوع
بیشتر از مجموع تک تک
افراد است

هوش فرهنگی

زیرا همه، دنیا را از
یک دریچه فرهنگی
نمی بینند

کنجکاوی

زیرا ایده ها و تجربیات موجود،
رشد را ممکن می سازد.

تعهد

زیرا ماندن در یک
مسیر سخت است

جسارت

زیرا صحبت در مورد نقص
ها مستلزم ریسک پذیری
شخص است

شناخت

زیرا تعصب پاشنه
آشیل یک رهبر است



Leaders in Diversity and Inclusion: 5 Lessons From Top Global Companies

The logo for BASF, featuring a white square with a smaller white square inside, followed by a small white square and the letters "BASF" in a bold, white, sans-serif font.

We create chemistry

“The Best Employers
for Diversity” in 2020

تولید کننده مواد

شیمیایی



Ford Motor Company

**Ford made Diversity Top 50 an impressive
11 times.**



Sodexo was earned a spot on Diversity Top 50 on 11 different occasions; it's also a member of Diversity "Hall of Fame," inducted in 2013.



AIG earned honors from Diversity as one of both the “Top Companies for Diversity” and “Top Companies for Employee Resource Groups” in 2021

شرکت AIG به عنوان یکی از "شرکت های برتر در تنوع" و "شرکت های برتر برای گروه های منابع انسانی" افتخاراتی را در سال ۲۰۲۱ کسب کرده است.



In 2021, L'Oréal became the very first company to receive the new EDGEplus Certification for intersectional gender equity. It also earned a place in the top 10 of the 2020 Refinitive Diversity & Inclusion Index.

در سال ۲۰۲۱، اورال اولین شرکتی بود که گواهینامه جدید **اج پلاس** برای برابری جنسیتی دریافت کرد. همچنین در رتبه ۱۰ شرکت های برتر فهرست بهبود تنوع و شاخص شمول سال ۲۰۲۰ قرار گرفت.

شرکت بایر سال ها به خاطر پودمان های آموزش مجازی و استراتژی های غیرسنتی تنوع و شمول به عنوان ۱۰ شرکت برتر برای شرکت های آمریکایی آسیایی و همچنین به عنوان شرکت برتر جهانی در تنوع شناخته شده است.



Known for years for its effective eLearning modules and other non-traditional strategies for D&I, Bayer was named a Top 10 Company for Asian Americans, as well as a Top Global Company by Diversity.

The logo for Johnson & Johnson, featuring the company name in a white, cursive script font centered on a solid red rectangular background.

The global healthcare company was listed on Diversity Top 50, 14 times, and is a Diversity “Hall of Fame” member (inducted in 2018). Johnson & Johnson is also on the Forbes 2020 list of “The Best Employers for Diversity,” and a 2019 “Leading Inclusion Index” member and 2020 “Top 10 Inclusion Index Member” from “Diversity Best Practices.”

شرکت تراز جهانی مراقبت های بهداشتی جانسون جانسون ۱۴ بار در لیست ۵۰ شرکت برتر و دارای شاخص موقعیت برتر برای **تنوع** در سال ۲۰۱۸ بود. جانسون و جانسون همچنین در فهرست فوربس در سال ۲۰۲۰ از “بهترین کارفرمایان برای تنوع” و رهبر شاخصهای تنوع بود.

در سال ۲۰۱۹ از “۱۰ عضو برتر شاخص شمول” و در سال ۲۰۲۰ بهترین شیوه‌های تنوع را پیاده کرده است.

Lesson 1: Recognize the Shift in Global Understanding of D&I

درس یکم: تشخیص حرکت در درک جهانی از تنوع و شمول

این شیوه جدید تفکر تاکید بر برآورده کردن نیازهای فرد دارد و صرفاً یک فعالیت در حوزه منابع انسانی نیست. امروزه نه تنها داشتن تنوع در یک شرکت بلکه استفاده از این تنوع برای تولید محصولات و خدمات بهتر، ضروری است.

توجه به این نکته مهم است که تنوع و شمول هر شرکت متفاوت از شرکت دیگر است.

Lesson 2: Build an Inclusive Environment

درس دوم: ایجاد شمول نیروی کار در محیط

دویچه بانک، یکی از امضا کنندگان و بنیانگذاران منشورهای تنوع در آلمان، اسپانیا و لوکزامبورگ است. حدود 42 درصد از کارکنان آن زنان هستند. یکی از مدیران ارشد دویچه بانک می گوید: "ما در 75 کشور فعال هستیم و بهترین استعدادها را در هر منطقه استخدام می کنیم.

تنوع در نیروی کار شرکت های تراز جهانی منتهی به تصمیم های و موفقیت های بیشتری می شود"

شصت و پنج درصد از 321 مدیر اجرایی شرکت های تراز جهانی که توسط Forbes مورد بررسی قرار گرفتند، ادعا کردند که برای استخدام نیروی کار متنوع برنامه های مشخصی دارند اما تنها 44 درصد از آنان در حفظ و نگهداری آنان موفق هستند.

Lesson 3: Use Multiple Practices and Measures

درس سوم: استفاده از اقدامات و سنجه های مختلف

تنوع و شمول اقدامی یکباره نیست. توسعه و ارتقا تنوع و شمول در محیط کار، فرآیندی دائمی است و اثربخشی آن نیاز به مراقبت و پرورش دارد. بر اساس مطالعه ای که شرکت مشاوره و پژوهش HUDSON با شش رهبر در حوزه تنوع و شمول از شرکت های برجسته غیر آمریکایی انجام شد، نیاز به اقدامات متعدد برای حمایت از این فرآیند وجود دارد.

Lesson 3: Cont...

شرکت های طراز جهانی بایستی راه حل هایی برای نگهداری نیروی کار با استعداد و متنوع خود پیدا کنند برخی از این راه حل ها عبارتند از:

- ❖ Global mentoring programs برنامه های ارشادگری جهانی
- ❖ Employee resource groups گروه های منابع کارکنان
- ❖ Multicultural talent management مدیریت استعداد چند فرهنگی
- ❖ Strategic partnership development توسعه استراتژیک مشارکت
 - ❖ e-Learning modules پودمان یادگیری مجازی

Lesson 4: Leadership Model Diversity and Inclusion

درس چهارم: مدل رهبری تنوع و شمول

مدل رهبری تنوع و شمول در سازمان های تراز جهانی یک ضرورت است. مدیر عامل شرکت L'Oréal در آمریکا می گوید: «به عنوان یک الگو وظیفه من این است، که نشان دهم چقدر این موضوع برای شرکت ما، مهم است.»

تشویق ایجاد "فرهنگ باز در شرکت، که برای هر فرد ارزش قائل است."

Lesson 5: Recognize the Connection Between Innovation and D&I

درس پنجم: تشخیص ارتباط میان نوآوری و تنوع و شمول

- شرکت تراز جهانی بیمه و امور مالی AIG از سال ۲۰۱۴ تنوع و شمول را سبب افزایش نوآوری و کاهش مخاطرات کسب و کار خود می داند.
- سه حوزه تمرکز شرکت از سال ۲۰۱۴ برای توسعه تنوع و شمول عبارتند از:
- ✓ برنامه های جانشین پروری برای ۳۵۰ نفر از شاغلین خود در ۹ کشور و تمرکز بر زنان و گروه های اقلیت
 - ✓ هدف برنامه های آموزشی این شرکت در بیش از ۲۰ کشور اطلاع رسانی درباره تنوع و آموزش مدیران درمورد شایستگی فرهنگی، تنوع نسل ها و تعصب ناخودآگاه بوده است.

سه مرحله ضروری برای دستیابی به **رهبری تنوع و شمول**:

۱. به دنبال تنوع باشید،

۲. اقداماتی برای استخدام نیروهای متفاوت انجام دهید،

۳. مسئولیت پذیری را گسترش دهید.