

การบริหารจัดการความหลากหลายในองค์กร (Managing Diversity in the Organization)

ความหลากหลาย (Diversity) หมายถึงความหลากหลายด้านประสบการณ์ ด้านแนวคิดและมุมมองของคนในองค์กร ความแตกต่างเหล่านี้มาจากคนที่มาจากต่างเผ่าพันธุ์ ต่างวัฒนธรรม ต่างความเชื่อทางศาสนาและลัทธิ ความแตกต่างด้านจิตใจ เรื่องอายุ เรื่องเพศ การสมรสอายุ เพศ อัตลักษณ์ทางเพศ ร่างกาย เชื้อชาติ ผิวสี ศาสนา สถานภาพสมรส การศึกษา รายได้ ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ประสิทธิภาพ ความคิด ความชอบ ความสนใจ เป็นต้น ความแตกต่างเหล่านี้เป็นทั้งความแตกต่างของแต่ละคนหรือเป็นกลุ่มคน

ในองค์กรเมื่อพูดถึงความหลากหลาย คนทั่วไปจะคิดถึงเรื่องกลุ่มชาติพันธุ์ ชนเผ่าและเพศ แต่ในความเป็นจริง ความหลากหลายในด้านการบริหารจัดการนั้นหมายถึง ความหลากหลายในด้านคุณภาพของมนุษยชาติที่แตกต่างกันทั้งในและนอกองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องทำความเข้าใจเรื่องความหลากหลายที่มีผลต่อการทำงาน การสร้างแรงจูงใจ ความสำเร็จและการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

ความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรเป็นคุณค่าขององค์กร

เมื่อบุคลากรในองค์กรมาทำงานร่วมกัน สิ่งหนึ่งที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้คือความหลากหลาย (Diversity) ในการปฏิสัมพันธ์กันทั้งในทิศทางเดียวกันหรือตรงกันข้าม ดังนั้นการบริหารความหลากหลาย (Diversity Management) ของบุคลากรในองค์กร จึงกลายเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบหรือเสียเปรียบในการแข่งขันที่ผู้บริหารองค์กรมีอาจจะเลยได้ การบริหารความหลากหลายเป็นความกลมกลืนกันจากการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรที่นำความไม่เหมือนกันของภูมิหลัง ทำทางส่วนตัว มุมมอง คุณค่า ความเชื่อ มาเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มและองค์กร องค์กรจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันจากการที่มีความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้เพราะความหลากหลายของบุคลากรดังกล่าวจะสร้างโอกาสให้กับองค์กรในเรื่องของการพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกัน การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน การพัฒนากิจกรรมและบริการที่มีความเหมาะสมตรงกับความต้องการของชุมชนมากยิ่งขึ้น

ปัจจุบันในองค์กร ไลออนส์มีความหลากหลาย (Diversity) ในการทำงานร่วมกันของสมาชิกมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารทุกองค์กรจึงต้องมีเทคนิคและวิธีการบริหารความหลากหลาย (Diversity Management) เพื่อแปลงความหลากหลายของบุคลากรให้เป็นคุณค่าขององค์กรให้ได้

การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

ในการบริหารความหลากหลาย (Diversity Management) ที่เป็นการบูรณาการการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของการบริหารมีแนวทางปฏิบัติของผู้นำองค์กร ดังนี้

1. ผู้นำมีความยึดมั่นผูกพันสูง ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ของความหลากหลาย มีความยึดมั่นผูกพันสูงกับความหลากหลาย แสดงความรู้สึกลึกซึ้งและสื่อสารไปทั่วทั้งองค์กร
2. ผู้นำสามารถนำความหลากหลายมาเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ขององค์กร กลยุทธ์ความหลากหลาย และแผนงานการพัฒนาบุคลากรต้องเป็นแนวทางเดียวกันกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร
3. ผู้นำสามารถเชื่อมโยงความหลากหลายมาสู่ผลการปฏิบัติงาน ทำความเข้าใจความหลากหลายตลอดจนสภาพแวดล้อมในการทำงานช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร
4. มีการวัดผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่มีผลกระทบกับความผันแปรของ โครงการ แผนงาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความหลากหลาย
5. ผู้นำมีความแน่วแน่และแสดงความรับผิดชอบในความหลากหลาย โดยเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทนที่นำไปสู่ความก้าวหน้าของการบริหารความหลากหลาย
6. มีการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง มีกระบวนการเชิงกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาความหลากหลายของคนในองค์กรให้มีศักยภาพเป็นผู้นำองค์กรในอนาคต
7. การสรรหาสมาชิก มีกระบวนการของการดึงดูดผู้ที่มีความหลากหลายด้านคุณภาพและความคิดตลอดจนเป็นผู้ที่มีที่มีคุณสมบัติเด่นหลากหลายเข้าร่วมอุดมการณ์
8. ผู้นำให้การสนับสนุนบุคลากรทุกระดับในการขับเคลื่อนความหลากหลายทั้งองค์กร โดยทุกคนได้โอกาสพัฒนาที่เท่าเทียมกัน
9. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นความหลากหลายในองค์กร ผู้นำองค์กรต้องมีความมุ่งมั่น แข็งแรงให้ทราบและให้ความรู้แก่ทีมงานและสมาชิกที่เกี่ยวกับความหลากหลาย
10. มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย จัดกิจกรรมโดยเชื่อมโยงเรื่องความสุขให้กับทุกคนกลุ่ม เช่น กลุ่มเพศหญิง กลุ่มเพศชาย กลุ่มคนข้ามเพศ กลุ่มต่างเชื้อชาติ และกลุ่มผู้บกพร่องทางร่างกาย เป็นต้น

การบริหารความหลากหลายเป็นความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาองค์กรของทีมบริหารสโมสรไลออนส์ ในมุมมองของนักบริหารในปัจจุบัน ความหลากหลาย (Diversity) เป็นโอกาสในการพัฒนาองค์กร

และได้อยู่คู่กับองค์กรมาเป็นเวลานานแล้ว โดยปรากฏเป็นภาพที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน ดังนั้น สโมสรไลออนส์ควรใช้กลยุทธ์การบริหารบุคลากรที่หลากหลายในการบริหารความหลากหลาย (Diversity Management) เพื่อแปลงความหลากหลายของบุคลากรให้เป็นคุณค่าขององค์กร

บทสรุป

ความหลากหลาย (Diversity) เป็นปัจจัยที่มีอยู่ในทุกองค์กร ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรนั้นสามารถนำความหลากหลายมาใช้บริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานขององค์กรมากน้อยเพียงใด

ในองค์กร ไลออนส์ โดยเฉพาะสโมสรไลออนส์ภาค 310 B ของเรา เรามีสมาชิกที่มีความหลากหลายจำนวนมาก เช่นสมาชิกที่มาจากอดีตผู้บริหารระดับสูงทั้งหน่วยงานรัฐและเอกชน, สมาชิกที่เป็นอดีตผู้ว่าการภาคไลออนส์สากลและอดีตประธานฝ่ายต่างๆของภาค ตลอดจนอดีตนายกสโมสร อดีตประธานเขต และอดีตประธานภูมิภาค ท่านเหล่านี้ล้วนผ่านประสบการณ์ที่หลากหลาย มาแล้วทั้งสิ้น ท่านเหล่านี้จึงเป็นขุมพลังของประสบการณ์และทางปัญญาที่องค์กรสามารถนำจุดแข็งและความทำทายนี้นี้มาใช้ประโยชน์เช่น การเชิญเป็นที่ปรึกษาระดับสโมสร, ระดับเขต, ระดับภาค และการเชิญท่านเหล่านี้มาช่วยกำหนด ยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาองค์กร ไลออนส์ของเรา ส่วนสมาชิกที่ยังไม่ได้ผ่านประสบการณ์ด้านบริหารในตำแหน่งต่างๆ ก็มีพื้นฐานและประสบการณ์และศักยภาพที่หลากหลายเฉพาะตัวบุคคลอยู่แล้ว ปัญหาทำทายนี้นี้ขึ้นอยู่กับว่าทางสโมสรหรือภาคฯ สามารถนำความหลากหลายด้านความสามารถ ประสบการณ์และศักยภาพเฉพาะบุคคลของสมาชิกเหล่านี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร ไลออนส์ได้มากน้อยเพียงใด