



## DIVERSECITY COUNTS

تصویری اجمالی از چندگونگی در سطوح رهبری  
در مترو ونکوور

خلاصه‌ی اجرایی

جولای 2011

DIVERSECITY COUNTS:  
A SNAPSHOT OF DIVERSITY IN LEADERSHIP IN METRO VANCOUVER

COVER PHOTOGRAPHY: MARK MCHOLM

THIS PROJECT IS A COLLABORATION OF SPARC BC AND THE DIVERSITY INSTITUTE IN MANAGEMENT AND TECHNOLOGY AT RYERSON UNIVERSITY. FUNDING FOR THE PROJECT IS PROVIDED BY THE GOVERNMENT OF CANADA AND THE PROVINCE OF BRITISH COLUMBIA.

© JULY 2011

SOCIAL PLANNING AND  
RESEARCH COUNCIL OF BC  
4445 NORFOLK STREET  
BURNABY, BC V5G 0A7

WWW.SPARC.BC.CA  
INFO@SPARC.BC.CA  
TEL: 604-718-7733

SPARC BC OFFICES ARE LOCATED  
WITHIN THE TRADITIONAL TERRITORY  
OF THE COAST SALISH PEOPLE.



WelcomeBC



## پروژه در نگاهی کلی

این بررسی پژوهشی گزارشی ارائه می‌کند از شماری از اقلیتهای مشهود<sup>1</sup> که در مترو ونکوور در بخشهای زیر به سمتهای ارشد رهبری و مدیریتی رسیده‌اند: شغل‌های مبتنی بر کسب رأی در انتخابات، ناحیه‌های آموزش و پرورش، نهادهای دانشگاهی، اداره‌های دولتی، سازمانهای غیر انتفاعی، دولتهای محلی، یگانهای پلیس و بخش شرکتهای خصوصی.

روش تحقیق بر مبنای الگویی است از بررسی که مؤسسه دایورسیتی در دانشگاه رایرسون انجام داده است به نام دایورسیتی کاؤنتس *DiverseCity Counts*: تصویری اجمالی از گوناگونی در منطقه نورتوی بزرگ.

برای تأمین هدفهای این بررسی، در وهله‌ی نخست تمرکز را بر شهرهایی از مترو ونکوور قرار داده‌ایم که دارای درصد بالاتری از اقلیتهای مشهود هستند، مانند: ریچموند، برنابی، ونکوور، سوری و کوکویتلم. این شهرها بر روی هم حدود 1.5 میلیون نفر جمعیت دارند، یا به تقریب 70٪ جمعیت مترو ونکوور در این شهرها ساکن هستند. اقلیتهای مشهود بیش از نصف جمعیت (51٪) این 5 شهر را تشکیل می‌دهند. حکایت‌های فراوانی از موفقیت افرادی از اقلیتهای مشهود در این منطقه وجود دارد که توانسته‌اند به مقامهای بالایی در حوزه‌ی تخصص خود دست پیدا کنند. به عنوان بخشی از این پروژه، گروه پژوهشی با برخی از رهبران محلی دیدار کردند و از آنها خواستند تا رمز موفقیت و رهنمودهای خود را با کسانی که خواهان رسیدن به مقامهای بالای مدیریتی هستند در میان بگذارند. این گزارش پژوهشی حکایت‌های موفقیت یاد شده را بازگو می‌کند.

در محدوده‌ی منطقه‌ی مترو ونکوور، سازمانهای بسیاری هستند که کمک به چندگونگی را یکی از هدفهای سازمانی خود قرار داده‌اند و شماری از آنان نیز در رقابتی سالانه به عنوان بهترین کارفرمایان چندگونگی در کانادا شناخته شده‌اند. در این گزارش هم‌چنین مطالعه‌های موردی سازمانهای محلی و بازرگانی‌هایی ذکر شده است که اقداماتی را انجام داده‌اند تا محل کار و ساخت اداری خود را پذیرا و در برگیرنده‌ی کسانی کنند که دارای پیشینه‌های گوناگون هستند. این گزارش هم‌چنین شامل خلاصه‌ای از بهترین راهکارهایی است که از روندهای کنونی در حوزه‌ی مدیریت گوناگونی منتج شده‌اند.

1 قانون برابری استخدامی کانادا اقلیتهای مشهود را اینگونه تعریف می‌کند: «کسانی به جز مردم بومی که از نظر نژادی و از نظر رنگ سفیدپوست نیستند» (کمیسون خدمات همگانی کانادا، 2011). نمونه‌های اقلیتهای مشهود عبارتند از: چینی، آسیای جنوبی، سیاهپوست، فیلیپینی، آمریکای لاتینی، آسیای جنوب شرقی، عرب، آسیای غربی، کره‌ای، ژاپنی، دو رگه‌ها و سایر اقلیتهای مشهود.

## اقلیتهای مشهود صاحب مقامهای بالای رهبری در مترو ونکوور

بخش	تعداد افراد بررسی شده	تعداد اقلیتهای مشهود دارای سمتهای رهبری	% اقلیتهای مشهود دارای سمتهای رهبری	% میانگین اقلیتهای مشهود در هر بخش	
<b>مقامهای انتخابی</b>					
هیأت امناء آموزش و پرورش	33	10	30%	<b>26%</b>	
مشاوران شهرداری	46	10	22%		
نمایندگان مجلس قانونگزاری استانی	40	10	25%		
نمایندگان پارلمان	19	6	32%		
<b>مدیران بخش عمومی</b>					
مدیران اجرایی شهرداریها و مناطق	29	2	7%	<b>7%</b>	
رؤسای ارشد پلیس	25	2	8%		
<b>شرکتهای بخش خصوصی</b>					
اعضای هیأت مدیره	372	30	8%	<b>10%</b>	
مدیران ارشد	537	59	11%		
<b>بخش کارهای داوطلبانه (غیر انتفاعی)</b>					
اعضای هیأت مدیره	275	28	10%	<b>13%</b>	
مدیران ارشد	134	27	20%		
<b>آموزش و پرورش</b>					
ناحیههای آموزش و پرورش					
رئیس کل	3	0	0%	<b>12%</b>	
مدیر و معاون مدیر	485	53	11%		
کالجها					
عضو هیأت رئیسه	41	8	20%		
مدیر اجرایی	20	2	10%		
دانشگاهها					
عضو هیأت رئیسه	73	12	16%		
مدیر ارشد	28	2	7%		
<b>ادارههای دولتی</b>					
ادارهها و هیأت مدیرههای استان بیسی	114	13	11%		<b>11%</b>
<b>تعداد کل رهبران بررسی شده</b>	<b>2274</b>	<b>274</b>	<b>12%</b>	<b>12%</b>	

## یک فرصت از دست رفته: کسری نمایندگی اقلیتهای مشهود در سطوح رهبری

اقلیتهای مشهود در همه‌ی پستهای بالای رهبری در مترو ونکوور دارای کسری نمایندگی هستند. همانگونه که در جدول صفحه‌ی پیش دیده می‌شود، از میان تعداد 2274 رهبری که در این پروژه بررسی شده‌اند، 12٪ دارای تبار اقلیت مشهود هستند.

بخشی که دارای بالاترین شمار اقلیتهای مشهود است بخش مقامهای رسمی انتخابی است که اقلیتهای مشهود 26٪ این رهبران انتخابی را تشکیل می‌دهند. دومین بخشی که دارای بالاترین تعداد اقلیتهای مشهود است، بخش فعالیتهای داوطلبانه است که 13٪ از رهبران ارشد آن دارای پیشینه‌ی اقلیت مشهود هستند.

در میان بخش مقامهای رسمی انتخابی، بالاترین شمار اقلیتهای انتخابی مربوط به نمایندگان پارلمان (ام‌پی) است که 32٪ آنان از میان اقلیتهای مشهود برخاسته‌اند. در مقایسه با 30٪ از هیأت‌امناء مدارس، 25٪ نمایندگان مجلس قانونگزاری استانی (ام‌ال‌آ)، و 22٪ از مشاوران شهرداریها.

از میان رهبران بخش همگانی مورد بررسی، 7٪ از رهبران ارشد را اقلیتهای مشهود تشکیل می‌دهند. از میان دولتهای محلی و منطقه‌ای مورد بررسی، 7٪ از رهبران شهرداریها و مناطق دارای پیشینه‌ی اقلیت مشهود هستند. در میان یگانهای پلیسی که در این پژوهش بررسی شده‌اند، 8٪ دارای پیشینه‌ی اقلیت مشهود هستند.

از میان شرکتهای خصوصی بزرگی که در این پژوهش بررسی شدند، اقلیتهای مشهود 10٪ مقامهای رهبری ارشد را اشغال می‌کردند. در میان مدیران ارشد اجرایی شرکتهای بزرگ خصوصی، تعداد اقلیتهای مشهود اندکی بیشتر بود، زیرا شمار آنان به 11٪ می‌رسید در حالی که تنها 8٪ از اعضای هیأت مدیره را این افراد تشکیل می‌دادند.

از میان بزرگترین سازمانهای داوطلبانه (مانند شرکتهای غیر انتفاعی، خیریه‌ها و بنیادها) که در این پژوهش بررسی شدند، اقلیتهای مشهود 13٪ مقامهای رهبری را اشغال می‌کردند. در میان مدیران اجرایی ارشد میزان نمایندگی این اقلیتهای بیشتر بود (20٪)، در حالی که در میان اعضای هیأت مدیره‌ها 10٪ را شامل می‌شدند.

میزان کلی حضور اقلیتهای مشهود در بخش آموزش 12٪ بود. از میان کالج‌هایی که در این پژوهش بررسی شده‌اند، 20٪ اعضای هیأت رئیسه و 10٪ مدیران ارشد اجرایی را اقلیتهای مشهود تشکیل می‌دادند. از میان دانشگاه‌های مترو ونکوور، 16٪ اعضای هیأت رئیسه‌ها و 7٪ مدیران ارشد اجرایی از اقلیتهای مشهود بودند. در میان ناحیه‌های آموزش و پرورش که در این پژوهش بررسی شده‌اند، 11٪ مدیران و معاونان مدیران از اعضای اقلیتهای مشهود بودند.

این پروژه همچنین انتصابهای عمومی به مقامهای بالای اداری و هیأت‌های دولتی را نیز بررسی نموده است. از میان اعضای انتصابی مورد بررسی، 11٪ اقلیتهای مشهود بودند.

## مزایای رهبری چندگونه و پیشنهادهایی برای تغییر مثبت

چندگونگی در رهبری کمک می‌کند که دیدگاههای متنوعی در بحثهایی مطرح شود که بر زندگی سیاسی، اقتصادی و اجتماعی کاناداییان اثر می‌گذارد. پژوهش حاضر چنین می‌نماید که سازمانهایی که دارای چندگونگی در رهبری و در نیروی کاری خود هستند در مقایسه با سازمانهایی که فاقد این چندگونگی هستند از مزیت‌های رقابتی برخوردارند. چندگونگی در رهبری و کارکنان:

- به سازمانها کمک می‌کند که بهترین استعدادها را جذب و حفظ کنند؛
- ارتباط مستحکم‌تری با مشتریان و بازارهای جدید برقرار می‌کند؛
- تفکر انتقادی و نوآوری را تشویق می‌کند؛ و
- به ارتقاء کلی عملکرد مالی و سازمانی منجر می‌شود.

از طریق مطالعه بهترین راهکارها. این پروژه اقدامهایی را شناسایی کرده است که سازمانها می‌توانند انجام دهند تا محلهای کار و ساختارهای مدیریتی پذیراتر و دربرگیرنده‌تری ایجاد کنند به گونه‌ای که بتوانند بهترین استعدادها را جذب و حفظ کنند. برخی از اقدامهای کلیدی عبارتند از:

- ایجاد تعهد سازمانی به چندگونگی؛
- به وجود آوردن توجیه اقتصادی سازمانی برای چندگونگی؛
- بازبینی رویه‌های استخدام و گزینش به منظور برطرف کردن تعصبهای آگاهانه یا ناآگاهانه؛
- آموزش دادن مدیران و کارکنان برای آگاه‌سازی آنان از چندگونگی؛
- کمک به توسعه و پرورش رهبری و برنامه‌ریزی برای جایگزینی آنان؛ و
- ردیابی و شناسایی پیشرفت و تغییر.



people. planning. positive change.

SOCIAL PLANNING & RESEARCH COUNCIL OF BRITISH COLUMBIA  
4445 NORFOLK STREET, BURNABY, BC V5G 0A7

604-736-8697 فکس: 604-718-7733 تلفن:  
[www.sparc.bc.ca](http://www.sparc.bc.ca)