



هدف، فرآیند و مشارکت ها بهبود عملکرد و پیشبرد مسائل ESG از طریق کوچینگ

برای دستیابی به اهداف معنادار ESG که هم با مأموریت و هم با اهداف سازمان شما همسو باشد، نیاز به یک استراتژی، برنامه ای برای اجرای تغییر و فرهنگ تیمی است که در آن افراد تعهدات را اتخاذ کنند، با هم کار کنند و موفقیت را به اشتراک بگذارند. ESG یک مدگنرا یا روند موقت نیست. چالش هایی که ما به عنوان یک جامعه با آن روبرو هستیم، سازمان ها را وادار می کند تا بر چیزی بیش از نتیجه نهایی تمرکز کنند. یک مسئولیت مشترک بین جامعه جهانی، از جمله همه اعضای یک شرکت، از مدیران C-suite گرفته تا کارکنان ساعتی وجود دارد.

برای برخی از رهبران کسب و کار، صرف نظر از دیدگاه های شخصی در مورد این مسائل، ESG ممکن است هنوز خارج از محدوده مأموریت شرکت به نظر برسد. با این حال، به طور فزاینده ای انتظار می رود که سازمان ها نه تنها سود ببرند، بلکه در پیشبرد مسائل مهم اجتماعی نیز مشارکت داشته باشند. کارمندان به طور فزاینده ای فرصت ها را برای کار در شرکت هایی با ابتکارات ESG که با ارزش های خودشان همسو هستند، اولویت بندی می کنند و آن را عامل مهمی برای جذب و حفظ استعدادها می سازد. و انتظار می رود مقررات به زودی استانداردهایی را ایجاد کند که همه سازمان ها باید از آنها پیروی کنند.

در واقع، الزامات نوظهور ESG اتحادیه اروپا، که در مراحل از اواخر سال 2023 شروع می‌شود، شرکت‌ها را ملزم به افشای اطلاعات مربوط به استراتژی، مدل کسب و کار، حاکمیت، اثرات، ریسک‌ها و فرصت‌ها و همچنین اندازه‌گیری عملکرد می‌کند. در ایالات متحده، مقررات مورد بحث شامل افشاگری‌های اجباری برای افشای اطلاعات مرتبط با آب و هوا و استانداردهای تنوع در هیئت مدیره شرکت‌های سهامی عام است.

با این تغییر در انتظارات، سازمان‌ها در سراسر جهان نیز نحوه عملکرد خود را تغییر می‌دهند. کوچینگ می‌تواند به تیم‌ها کمک کند تا ابتکارات ESG معتبر و موفق را که با وضوح مشخص می‌شوند، تسریع کنند.

وضوح هدف
وضوح فرآیند
وضوح مشارکت

یک رویکرد کوچ برای تعریف و دستیابی به اهداف ESG می‌تواند سفر تیم را از طریق همسویی کسب‌وکار، هدف یکپارچه و افزایش تعامل تسریع کند.

کوچینگ می‌تواند ابتکارات ESG را افزایش دهد

اکنون بیش از هر زمان دیگری، رفاه یک سازمان با ابتکارات ESG آن مرتبط است. با در نظر گرفتن راه‌هایی که ESG با استعدادها و روابط مخاطبان مرتبط می‌شود، و همچنین تعامل با سایر ذینفعان، یک سازمان می‌تواند تلاش‌های تأثیرگذار را توسعه، آغاز و فعال کند. کوچینگ می‌تواند به تسهیل چنین ملاحظاتی کمک کند.

کوچینگ کارایی و مشارکت کل تیم آموزشی را بهبود بخشید و در نهایت منجر به بهبود کارایی هزینه و همچنین دسترسی به برنامه‌های ما شد.
- رهبر آموزش یونیسیف
در ابتدای ابتکارات ESG، مشترکین مختلف با دیدگاه‌های متفاوت در مورد نیازها و جهت‌گیری‌های برنامه، معمول است.

اما وقتی همه افراد در یک سازمان مسئولیت شخصی برای تلاش برای کار خوب، کار با هدف، و محافظت از دنیای ما و افراد در آن را بر عهده می‌گیرند، ESG به پیوند طبیعی تبدیل می‌شود.

کوچینگ می‌تواند این شکاف‌ها را پر کند.

کوچینگ همچنین می‌تواند به بیان هدف مشترک که به طور فزاینده‌ای در بیانیه‌های ارزش شرکت منعکس می‌شود، کمک کند، برای مثال بیانیه ارزش EY - برنده جایزه ICF PRISM 2017. اقداماتی که برای چنین اظهاراتی اعتبار می‌بخشد، معنای بیشتری پیدا می‌کند. برعکس، عبارات بدون عمل فقط تا زمانی که عمل رخ دهد باقی می‌مانند.

بیانیه ارزش EY: «پایداری کسب و کار همه است. EY متعهد به کمک به کسب‌وکار در ایجاد ارزش برای پایداری و همچنین کمک به پایداری در ایجاد ارزش برای کسب‌وکار است - بازنگری نحوه رویکرد کسب‌وکار به پایداری و قرار دادن آن در مرکز چگونگی ایجاد ارزش.

قرار دادن آن در مرکز چگونگی ایجاد ارزش. « طرز فکر کوچینگ، اقدام قدرتمند و سازنده ای را امکان پذیر می کند که به نوبه خود می تواند منجر به نوعی رشد مالی شود که اغلب از همسویی ESG ناشی می شود. همانطور که موقعیت های ESG اولویت و معنی پیدا می کنند، شرکت ها می توانند از مزایای بلندمدت اطمینان حاصل کنند. کوچینگ تضمین می کند که انتظارات ESG هم برای برند معتبر است و هم برای شرکت امکان پذیر است.

این انتظارات از نحوه تجربه کارکنان، مصرف کنندگان و سایر ذینفعان از سازمان و فرهنگ آن گرفته تا نحوه رفتار رهبری ارشد هم در محیط کار و هم در جامعه متغیر است. در انظار عمومی و خصوصی

به طور فزاینده ای، شرکت ها و سازمان ها ابتکارات ESG خود را با یک استراتژی در سطح سازمان که توسط کوچینگ پشتیبانی می شود، اولویت بندی می کنند.

کوچینگ می تواند شکل گیری اهداف ESG را تسریع بخشد و همچنین از مدیریت تغییر برای اجرای تاکتیک های تحقق آنها حمایت کند.

هنگامی که ESG به طور گسترده مورد حمایت قرار می گیرد، یک اثر موج دار دارد که می تواند از طریق افزایش همکاری، افزایش احترام متقابل، گفتگوهای سازنده و دستاوردهای مشترک مشاهده شود. چنین پویایی ظرفیت قدرتمندی برای تأثیرگذاری بر پیشرفت اجتماعی دارد. (منبع: تأثیرات اجتماعی کوچینگ: راه پیش رو.)

کوچینگ فرآیند مشارکت با یک فرد، مانند یک رهبر سازمان، در یک فرآیند تفکر برانگیز و خلاق است که الهام بخش آنها برای به حداکثر رساندن پتانسیل شخصی و حرفه ای خود است.

فرهنگ کوچینگ همه کارمندان را تشویق می کند تا با هم کار کنند به گونه ای که هر فرد الهام بخش باشد تا زندگی شخصی و حرفه ای خود را به حداکثر برساند و از عملکرد سازمان و سهم آن در جامعه بهره مند شود.

محیط ESG - شفافیت برای سرپرستی

در حالی که اقدام به نفع محیط زیست ممکن است به نظر فروش آسانی باشد، می تواند کاملاً برعکس باشد. امروزه مخاطبان بیش از هر زمان دیگری قطبی شده اند و با سیاسی شدن تغییرات آب و هوایی در بسیاری از کشورها، نتیجه آن اختلاف نظر در مورد ارزش تلاش های تأثیر اجتماعی متمرکز بر محیط زیست است.

نحوه تصمیم گیری و انتقال اهداف زیست محیطی برای سازمان و مخاطبان خارجی نیاز به دقت دارد. اگر به سادگی دیگته شود، پذیرش مختل خواهد شد. اگر به صورت مشترک توسعه پیدا کنید، پتانسیل بیشتری برای تعامل و تأثیر خواهید داشت. مانند هر مدیریت تغییر، تعهد رهبری به شفافیت، همسویی با مأموریت، ارتباطات و کار تیمی تأثیرات عمیقی بر نتیجه دارد. کوچینگ در خدمت ارتقای آگاهی است تا اطمینان حاصل شود که سازمان می تواند با اهداف محیطی هماهنگ باشد و کلمات را به عمل برساند.

یک مورد تجاری برای تأثیرات محیطی

بر اساس نظرسنجی از 14000 نفر در 14 کشور، شرکت‌ها باید برای مقابله با تغییرات آب و هوایی، تغییرات بازار کار و نژادپرستی بیشتر تلاش کنند.

- 77% معتقدند که کسب و کار دارای مسئولیت‌های اجتماعی فراتر از ارزش اقتصادی است
- 70% معتقدند که اگر کسب و کارها تلاش قابل توجهی انجام دهند، می‌توانند تاثیر مثبتی بر تغییرات آب و هوا داشته باشند
- 71% موافق هستند که یک شرکت می‌تواند اقدامات خاصی انجام دهد که هم سود را افزایش دهد و هم شرایط را بهبود بخشد. جوامعی که در آن فعالیت می‌کند

ESG Social - شفافیت برای مسئولیت اجتماعی

ESG Social – شفافیت برای مسئولیت اجتماعی بیش از هر زمان دیگری، کارکنان انتظارات زیادی از شرکت‌هایی دارند که در آنها کار می‌کنند، از مراقبت از ایمنی آنها گرفته تا DEI، تا انتقال حسن نیت به جامعه از طریق کار حرفه‌ای، داوطلبانه یا بشردوستانه. سرمایه انسانی و حفظ استعداد به شدت به سازمانی بستگی دارد که از این استانداردهای بالاتر حمایت کند.

برای شرکت‌ها، ایجاد فرهنگ کوچینگ منجر به افزایش روحیه، مشارکت و بسیج تیمی در جهت اهداف مشترک می‌شود. بهبود پویایی نوآورانه از طریق تنوع و توانمندسازی؛ و افزایش خروجی‌های تجاری که منجر به موفقیت بیشتر برای شرکت می‌شود. در هسته خود، فرهنگ کوچینگ از تیم‌های با عملکرد بالا برای دستیابی به بیشترین پتانسیل خود حمایت می‌کند.

زمانی که سازمان‌ها به تیم‌های موفق پیشنهاد کوچینگ می‌دهند، منجر به بهبود ارتباطات، اعتماد به نفس و رضایت شغلی در سراسر بخش می‌شود. به عنوان مثال، کوچینگ با ایجاد همدلی، تقویت ارتباطات و پرورش کنجکاوی در مورد قضاوت، به ابتکارات DEI کمک می‌کند. علاوه بر این، کوچینگ فضایی را برای شنیده شدن صداهای بیشتر و ذهنیت بازتر در بین تیم‌ها ایجاد می‌کند.

مطالعه موردی: بخش ملی منابع انسانی بخش خدمات بهداشتی درمانی ایرلند (HSE)

HSE 120000 کارمند را مدیریت می‌کند و مراقبت‌های بهداشتی را به کل کشور ارائه می‌دهد - مطمئناً کار آسانی نیست. پس از معرفی یک برنامه کوچینگ داخلی در سال 2011، آنها شاهد رشد متحول‌کننده‌ای بوده‌اند.

HSE با رهبری یک سوال از کارمندان خود به دنبال یافتن نحوه استفاده از کوچینگ بود که خدماتی را که به عموم مردم ارائه می‌دهد، افزایش دهد. در زمینه‌ای که فضای کمی برای خلاقیت باقی می‌گذارد، Rosarii Mannion، مدیر ملی منابع انسانی HSE، سفری را در سراسر شرکت آغاز کرد تا تجربه بیمار را از طریق افزایش مشارکت کارکنان بهبود بخشد، و در نتیجه، حل مشکلات ایرلند و دامنه کامل پتانسیل هر کارمند را افزایش داد.

از طریق اجرای کوچینگ، مواضع اجتماعی HSE شاهد بهبود قابل توجه و پایدار بوده است. استفاده کارکنان HSE از مرخصی استعلاجی کاهش یافته است. دو سوم کارکنان موافق هستند که کوچینگ کار تیمی را بهبود می‌بخشد. و کارمندان خط مقدم می‌گویند که کوچینگ آنها را برای مقابله با موقعیت‌های استرس‌زا آماده‌تر کرده است. همه این پیشرفت‌های اثبات‌شده مستقیماً از تجربه بهتر برای بیمارانی که به آنها خدمات می‌دهند پشتیبانی کرده‌اند. در مورد HSE، این تجربه بهتری را برای تقریباً هر فرد در کشور فراهم می‌کند.

ESG: حاکمیت - وضوح برای تسلط بر مدیریت

ساختار و رهبری یک سازمان می تواند تأثیر زیادی بر فرهنگ، کارکنان و اثربخشی کسب و کار داشته باشد. رهبران درون سازمان‌ها مسئولیت و تأثیر قابل‌توجهی بر مسائل حاکمیتی مانند سیستم‌های شرکت، نظارت و شفافیت برای کارکنان، مشتریان و ذینفعان دارند.

اما ممکن است چالش‌هایی به وجود بیاید و در صورت عدم توجه، اشتباهات یا نقاط کور می‌تواند منجر به فرهنگ ضعیف شرکت شود. هنگامی که رهبران شرکت کوچینگ را تجربه می‌کنند یا برای ایجاد مهارت‌های مربیگری آموزش می‌بینند، مزایای آن برای رهبری شامل بهبود خودآگاهی، ارتباط، همدلی و اعتماد است. همه اینها به نفع تیم و سازمان کامل به عنوان نتیجه تغییر رفتار مثبت یک رهبر پایین می‌آیند.

مطالعه موردی: مرکز تماس با بانک TD شمال آمریکا

در TD، توسعه استعدادها و ایجاد قابلیت‌های حیاتی برای همه همکاران در مرکز استراتژی تجاری شرکت قرار داشت. به عنوان بازتابی از این موضوع، TD در سال 2019 متعهد شد که بر مهارت‌های کوچینگ برای بیش از 700 نفر از رهبران خود تمرکز کند.

طبق نظرسنجی که TD قبل از ایجاد برنامه کوچینگ خود برای درک چگونگی تخصیص ظرفیت توسط رهبران مردمی خود راه اندازی کرد:

- رهبران افراد فقط 38٪ از زمان خود را صرف کوچینگ می‌کردند.
- از آنجایی که کوچینگ قبلاً جنبه بسیار ارزشمندی از رهبری مردم در TD با توجه به توانایی منحصر به فرد آن در توانمندسازی کارکنان بود، شرکت می‌دانست که باید عمل کند.

برنامه کوچینگ TD با تغییر به نحوه ارزیابی رهبران مردمی آغاز شد و از تأکید بر کاهش ریسک و گسترش آن به رفتار رهبری الهام بخش تغییر کرد. این برنامه سه جنبه اصلی داشت، از جمله ساده‌سازی الزامات مستندسازی، تعریف یک مدل کوچینگ ثابت، و ایجاد قابلیت‌ها و اعتماد.

از طریق توسعه یک چارچوب انطباق جدید، رهبران افراد توانستند تعاملات کوچینگ پویا و فردی متمرکز بر نیازها و اهداف گزارش‌های مستقیم خود داشته باشند. بیش از 700 نفر از رهبران یک برنامه مورد تایید ICF را تکمیل کردند. به شرکت‌کنندگان آموزش داده شد که چگونه تعامل با همکاران خود را افزایش دهند، سوالات معناداری بپرسند، بر موانع غلبه کنند و تعهد به عمل را افزایش دهند. فعالیت‌های پایداری بیشتر برای اطمینان از پیشرفت مستمر رهبران مردمی TD توسعه داده شد.

از زمان اجرای اکوسیستم کوچینگ جدید، TD به امتیازات تجربه مشتری بی‌سابقه‌ای دست یافته و تعامل و حفظ همکاران را بهبود بخشیده است.

برنامه کوچینگ خود را بسازید

یک راهنمای گام به گام بهترین عملکرد

چه کسی مالکیت برنامه مربیگری سازمان شما را بر عهده خواهد گرفت؟

وجود یک رهبر مشخص برای برنامه به اطمینان از اجرای واضح و پاسخگویی کمک می‌کند. بر اساس نتایج نظرسنجی، 82 درصد از پاسخ‌دهندگان نشان دادند که منابع انسانی (HR) مسئول طراحی و ارزیابی برنامه کوچینگ است، در مقایسه با عملکرد یادگیری و توسعه (59٪) (L&D) یا مدیران ارشد (43٪).

چه کسی مربیگری خواهد کرد؟

"مربی" دیگر فقط یک اصطلاح عمومی نیست. کوچینگ می تواند توسط طیف وسیعی از افراد در ظرفیت های مختلف ارائه شود، تا زمانی که اعتبار یا آموزش مناسب ایمن باشد. کوچینگ می تواند توسط یک مربی حرفه ای برای یک فرد، تیم یا در کل شرکت به عنوان فرهنگ مربیگری ارائه شود. با این حال، رهبران و مدیران همچنین می توانند از مهارت های مربیگری در نحوه مشارکت کارکنان خود با آموزش استفاده کنند.

چه با یک مربی حرفه ای کار کنید و چه مهارت های خود را ایجاد کنید، بررسی صلاحیت ها مهم است. در حالی که هر کسی می تواند شغلی را به عنوان یک کوچ دنبال کند، مدارک یا اعتبارنامه های یک سازمان حرفه ای به معنای پایبندی به بهترین شیوه های اثبات شده و پاسخگویی به استانداردهای اخلاقی حرفه ای است.

چه کسانی مربیگری دریافت خواهند کرد؟ در چه فرکانسی؟

تیم رهبری سازمان مکان بسیار خوبی برای شروع است و می تواند یک "اثر موج دار" ایجاد کند که مزایای مربیگری را به تیم گسترده تر منتقل کند. کوچینگ معمولاً به کارمندان در تمام سطوح و سطوح ارشد برای اهداف اصلی افزایش مدیریت عملکرد، مهارت های ارتباطی و اثربخشی تیم ارائه می شود. در سازمان هایی با فرهنگ مربیگری قوی، 58 درصد گزارش می دهند که مدیران و رهبران روزانه از مهارت های مربیگری استفاده می کنند.

موفقیت چگونه سنجیده خواهد شد؟

این جایی است که کوچینگ وارد می شود: اهداف کوچینگ برنامه خود را تعریف کنید و آنها را در سراسر سازمان به اشتراک بگذارید. بازگشت انتظارات (ROE) روشی قابل سنجش برای سنجش تأثیر یک ابتکار تعریف شده توسط نتایج مورد نظر خاص، مانند حفظ، پیشرفت کارکنان یا روحیه سازمانی ارائه می دهد.

(منبع: ICF و HCI Building a Coaching Culture Survey)

هدف، فرآیند و مشارکت: اهداف ESG با کوچینگ در دسترس هستند

از آنجایی که ESG و مسئولیت شرکتی به عنوان جنبه های اساسی کسب و کار مطرح می شوند و به عنوان متمایزکننده هایی که از جذب و حفظ کارکنان پشتیبانی می کنند، از سازمان ها انتظار می رود که نقش خود را در جامعه تعریف کنند.

کوچینگ نه تنها ارائه ابتکارات ارزشمند ESG را تضمین می کند، بلکه از تعهد دیرینه به اجرای گام های مورد نیاز برای دستیابی به تأثیر اجتماعی نیز پشتیبانی می کند. با رویکرد کوچ، سازمان شما می تواند از حمایت حیاتی برای اجرای تأثیر اجتماعی، شرکتی و دولتی به گونه ای که برای مأموریت و فرهنگ سازمان طنین انداز باشد، تضمین کند.

"سرمایه گذاری در کوچینگ یک جزء کلیدی از استراتژی رهبری ما است که مزایای قابل توجهی برای کارکنان ما ایجاد می کند. این به نوبه خود به تجربه بهتری برای عموم ما تبدیل می شود." - مدیر منابع انسانی ملی HSE

سازمان های به ظاهر منحصربه فرد که کارهای بسیار متفاوتی انجام می دهند - گروه بانک TD و HSE - یک ارزش جدایی ناپذیر مشترک دارند. آنها نتایج ثابت شده ای را از ادغام کوچینگ در برنامه های ESG خود دیده اند، خواه تمرکز بر محیط زیست، اجتماعی یا حکومت باشد، و در نتیجه، آن را جزء اصلی موفقیت خود می دانند.

ICF منابعی برای تسریع مسیر شما به سمت موفقیت ESG دارد.

برای سازمان هایی که هنوز مربیگری را برای بهبود تیم های خود ارائه نمی دهند، ICF استاندارد طلایی را در منابع برای شروع و ایجاد یک برنامه مربیگری برای ESG ارائه می کند، که ثابت شده است که منجر به افزایش مشارکت کارکنان و بهروری و بهبود خروجی های تجاری می شود.

برای کسب اطلاعات بیشتر، لطفاً به منابع ICF زیر مراجعه کنید:
• مجموعه اکولوژی آینده سیاره ای (thoughtleadership.org/the-future-of-planetary-ecology)

منبع : ICF

اصل مقاله

https://web.kamihq.com/web/viewer.html?state=%7B%22ids%22%3A%5B%221utZsobyvWV%22%2C%22userld%22%3A%22106344270164607228059%22%7D&filename=undefined&kami_user_id=43177526