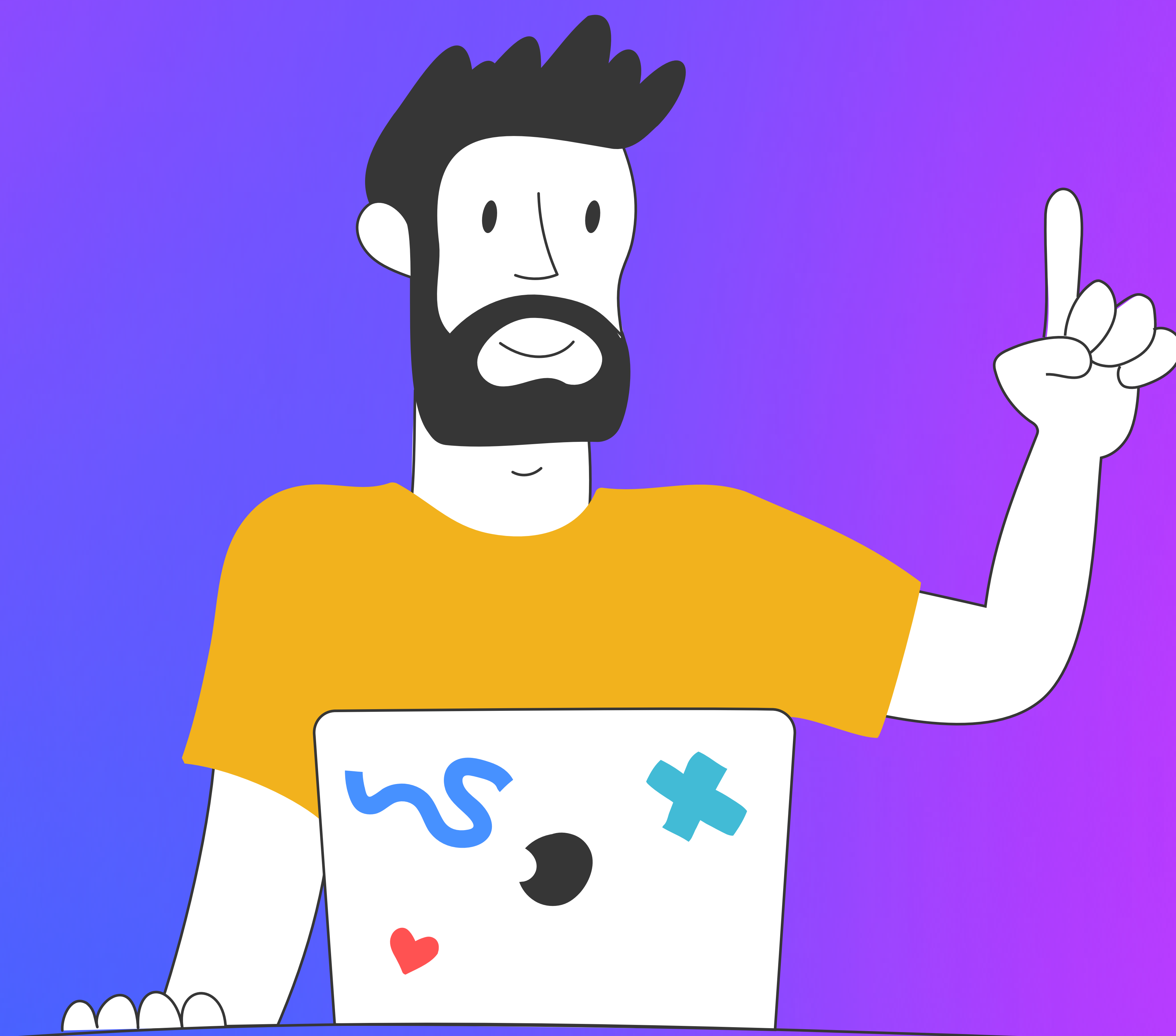


Sustainable Leadership: устойчивое лидерство в модели компетенций

Руководство для лидеров устойчивого
развития и топ-менеджеров компаний



Согласно опросу TSQ Consulting 78 % HR и лидеров мнений считают, что руководитель играет решающую роль в успешности внедрения и продвижения ESG-принципов. Эксперты TSQ Consulting выделяют 5 компетенций устойчивого лидерства, которые компании могли бы добавить к своим существующим моделям лидерских компетенций, чтобы заложить фундамент устойчивости.

- Системное мышление
- Внешнее сотрудничество
- Инновационное мышление
- Грамотность в области устойчивого развития
- Осознанность

Эти компетенции призваны дополнять текущие модели лидерства, но не заменять их. Модель компетенций закладывает навыки и знания, которые важны для успеха в компании. Разберём, как эти компетенции помогают сотрудникам и лидерам продвигать принципы ESG в компании.



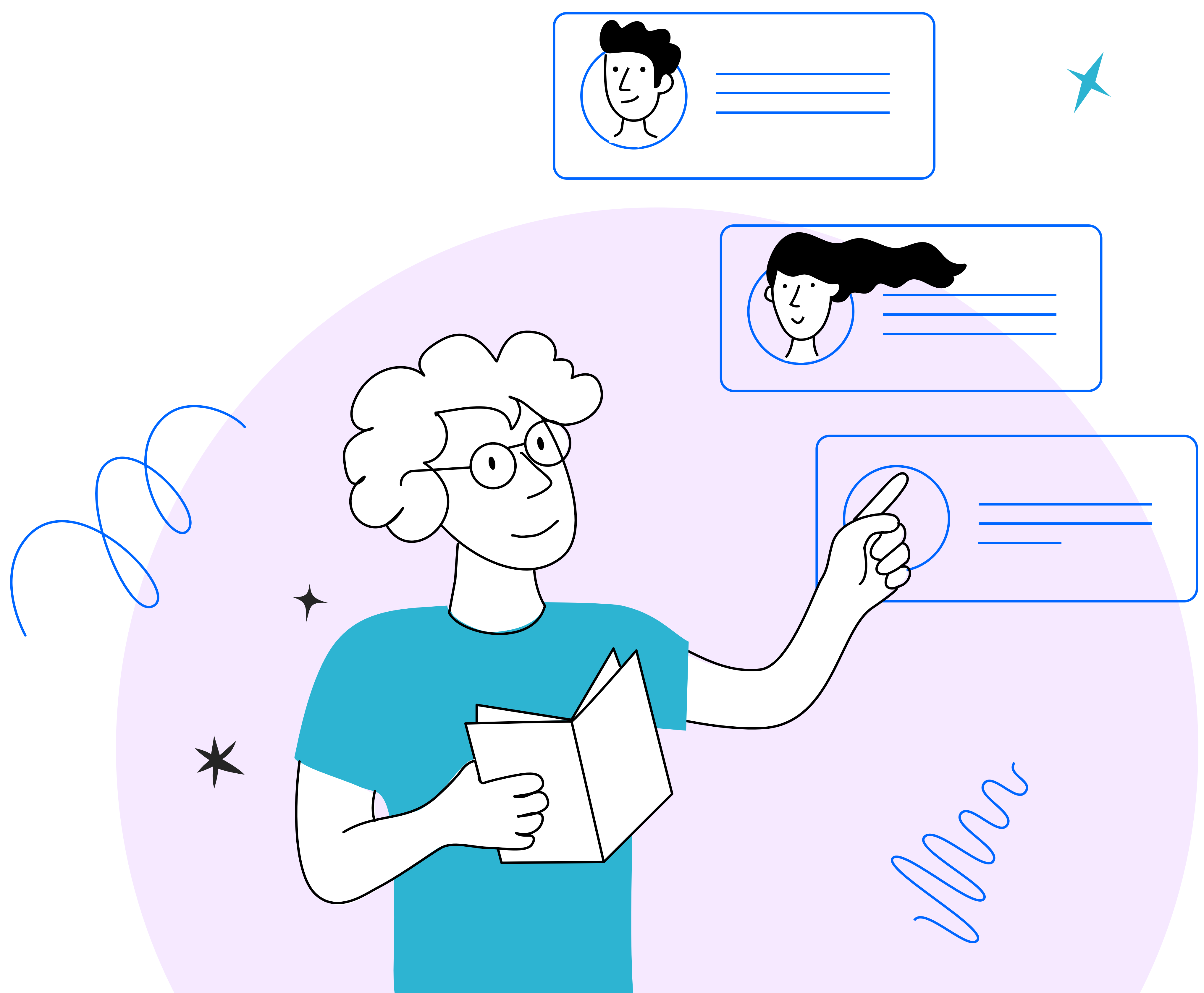
Системное мышление

Системное мышление – это способность видеть и анализировать взаимосвязи, применять критическое мышление, моделировать ситуацию с учётом причинно-следственных связей и избегать ловушек мышления.

Системное мышление помогает понять первопричины проблем и найти решения. Эта компетенция повышает способность прогнозировать последствия и выбирать решения в парадигме win-win.

Системное мышление включает:

- аналитическое мышление,
- стратегическое планирование,
- навык поиска комплексных решений проблем.



Как развивать?

- Карта влияния (Impact Mapping) – это инструмент, который позволяет видеть взаимосвязи между различными компонентами системы.
- Теория ограничений – методология, которая помогает определить и устранить слабые звенья в процессах.
- Методология «Дерево причин и следствий» – помогает анализировать сложные проблемы или ситуации, выявляя основные причины и их влияние на следствия.
- Метод консалтинговой компании McKinsey – MECE. Принцип позволяет структурировать информацию, охватывая все области решения проблемы, без дублирования информации из разных источников и даёт исчерпывающую картину фактов.
- Модель «Ландшафты» – этот подход позволяет любое событие отнести к одному из контекстов – ситуации типа лес, поле, шторм, туман. Модель помогает руководителям понять, к какому типу отнести возникшую ситуацию и выбрать модель поведения.



Внешнее сотрудничество

Внешнее сотрудничество – способность и желание распространять изменения во вне, за границы бизнеса.

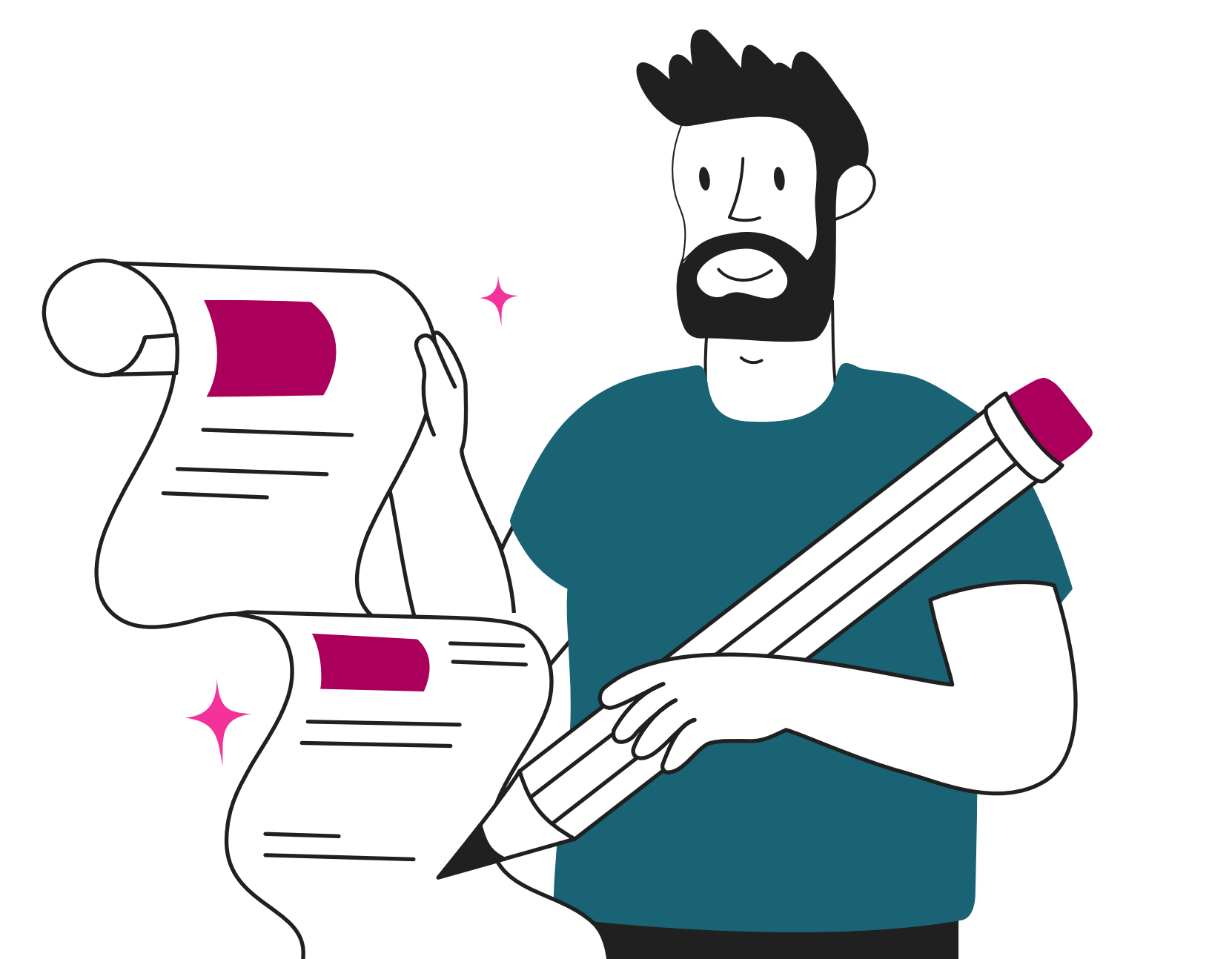
Современные экологические и социальные проблемы слишком велики и сложны, чтобы решать их в одиночку. Совместная работа создает социальный капитал, способствующий прочным отношениям и повышению устойчивости организации.

Новые рыночные возможности находятся на стыке отраслей и технологий, поэтому, чтобы их найти, нужно взаимодействовать вне привычного поля.

Внешнее предполагает работу над установлением и укреплением отношений и управление конфликтами.

Как развивать?

- Создавайте кросс-функциональные команды. Они объединяют специалистов из разных областей для работы над проектом, что стимулирует сотрудничество и обмен знаниями.
- Open Innovation – подход, который включает в себя использование внешних идей и технологий для внутреннего инновационного развития.
- Практикуйте навыки фасилитации. Например, инструмент MeWeUs помогает вовлечь в обсуждение всех участников встречи. Удобен для использования онлайн и включает в себя три этапа:
 - Me – каждый участник встречи формулирует своё мнение
 - We – обмен мнениями в небольших группах
 - Us – обзор всех мнений и принятие решения



Инновационное мышление

Инновационное мышление – это способность генерировать и использовать инновационные бизнес-модели организации и системного уровня для повышения деловой, социальной и экологической ценности компании.

Инновационное мышление направлено на созидание устойчивого будущего совместно с заинтересованными сторонами. То, как организации реагируют на мета-тренды, влияет на их результаты в будущем. Мета-тренды – это масштабные изменения, которые проявляются во всех областях жизни – диджитализация, выгорание, экологичность, инклюзивность.

Использовать проблемы как возможности – это та самая способность, которая дает организациям конкурентное преимущество в будущем. Компетенция на базовом уровне включает:

- управление изменениями,
- креативность.

Как развивать?

- Дизайн-мышление – методология, основанная на эмпатии к пользователю, быстрой итерации идей и их прототипировании.
- Scrum – методика для гибкого управления проектами, который поддерживает постоянное инновационное мышление и адаптацию к изменениям.



Грамотность в области устойчивого развития

Грамотность в области устойчивого развития включает себя финансовую сферу, гуманитарные дисциплины и экологические знания. Главное – это понять, как создать или адаптировать бизнес-модель, направленную на достижение долгосрочных результатов.

Грамотность в области устойчивого развития повышает стоимость бренда и инвестиционную привлекательность. Основывается на бизнес-мышлении и заключается в применении специализированных знаний для достижения результатов компании.

Как развивать?

- Прежде всего, важно познакомиться с базовыми концепциями и понятиями вроде LCA, NetZero, концепция планетарных границ.
- После этого необходимо сфокусироваться на наиболее релевантных для вашего функционала / специфики компании областях. Например, GreenHRM, LeanGreen, ESG, ответственные цепочки поставок, «зелёный» маркетинг – каждую работу можно обогатить, связав её с устойчивым развитием.
- Методика «Оценка полного жизненного цикла» (Life cycle assessment or LCA) – представляет систематический анализ потенциального воздействия на окружающую среду и энергетического баланса продуктов на протяжении всего жизненного цикла. Для начала рассчитайте ваш экологический след в повседневной жизни (потребление энергии, транспортные расходы, использование воды). Для этого есть специальные калькуляторы. Затем постепенно снижайте или компенсируйте своё воздействие.
- «Образование для устойчивого развития» (Education for Sustainable Development, ESD) – это подход к образованию, который включает обучение принципам ESG. Сделайте развитие привычкой.

Осознанность

Осознанность – целостное и системное понимание себя и других, способность развивать эволюционную цель в себе, командах и бизнесе, направление внимания на личностные и организационные преобразования.

Осознанность и развитый эмоциональный интеллект способствуют целеустремленности и доверию между коллегами и внешними заинтересованными сторонами для обеспечения деловых социальных связей и совместных трансформационных изменений.

Компетенция помогает трансформировать существующие модели и усиливает концентрацию и целеустремленность в сложных, неоднозначных и быстро меняющихся ситуациях. Осознанность на уровне лидеров компаний сфокусирована на задачах личностной трансформации и достижении эволюционной цели.

Как развивать?

- Методология Mindful Leadership предполагает развитие у руководителя навыков осознанности. Используются медитация, осознанное дыхание, упражнения по внимательности.
- Методология Emotional Intelligence Training направлена на развитие ключевых навыков эмоционального интеллекта.
- Методология Mindful Decision Making помогает руководителю принимать обдуманное решения на основе баланса между разумом, цифрами, фактами и этическими аспектами.
- Долгосрочное мышление – необходимая компетенция лидера. Если вы не можете чётко сформулировать, какой положительный результат принесёт то или иное действие в будущем (как минимум через несколько лет), значит, это действие не стоит совершать.

