

В.А. Драпеза
Академия управления при Президенте Республики Беларусь
Минск, Беларусь

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ КАРТЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПЕЦИАЛИСТА ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация.** Деятельность современного специалиста в организации сопряжена с целым рядом трудностей, по причине которых падает как персональная, так и общеорганизационная эффективность. Для их разрешения автором предлагается уточнение и развитие концепции стратегических карт Р. Каплана и Д. Нортон для использования конкретным специалистом организации.*

V.A. Drapeza
Academy of Public Administration under the President
of the Republic of Belarus
Minsk, Belarus

PERSONAL STRATEGIC MAPS AS A TOOL FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF AN ORGANIZATION'S SPECIALIST

***Abstract.** The activity of a modern specialist in an organization is associated with a number of difficulties, due to which both personal and organizational efficiency decreases. To resolve them, the author suggests clarifying and developing the concept of strategic maps by R. Kaplan and D. Norton for use by a specific specialist of the organization.*

Цель работы – уточнить и развить концепцию стратегических карт Р. Каплана и Д. Нортон для применения конкретным специалистом в организации.

Задачи работы:

1. Проанализировать концепцию стратегических карт Р. Каплана и Д. Нортон;
2. Разработать и обосновать необходимость использования персональных стратегических карт.

Методы исследования – теоретические (анализ и синтез).

Стратегические карты представляют из себя визуальное представление стратегических целей организации и взаимосвязей между ними. Они являются неотъемлемой частью системы сбалансированных показателей, системы стратегического управления

и оценки эффективности, разработанной доктором Робертом Капланом и доктором Дэвидом Нортоном в начале 1990-х годов [1]. Стратегические карты обеспечивают четкий, сжатый и структурированный способ передачи информации и реализации стратегии организации. Они важны, поскольку помогают прояснить ее стратегическое направление деятельности, а отображая цели и их взаимосвязи, они гарантируют, что все сотрудники понимают, как их индивидуальные роли способствуют реализации общей стратегии. Стратегические карты отображают причинно-следственные связи между различными стратегическими целями. Это показывает, как достижение одной цели может положительно или отрицательно повлиять на другие, позволяя лучше принимать решения и распределять ресурсы. Более того, стратегические карты предоставляют мощный визуальный инструмент для доведения стратегического плана до всех заинтересованных сторон, от сотрудников до инвесторов. Они являются ключевым компонентом системы сбалансированных показателей, которая подчеркивает важность измерения эффективности с различных точек зрения, включая финансовую, клиентскую, внутренних процессов, а также обучения и роста. Также стратегические карты помогают организациям определять ключевые показатели эффективности, которые соответствуют их целям, и многое другое.

Несмотря на то, что стратегические карты чаще всего используются в качестве инструмента планирования высшего уровня в организации, по мнению автора, он имеет перспективы применения на уровне конкретных специалистов по причине частого отсутствия у них стратегического плана своей карьеры, что является серьезной проблемой в современном профессиональном мире.

На данные негативные тренды на рынке труда активно указывает статистика. Например, согласно годовому отчету Job Seeker Nation Report за 2021 год, большинство работников (53%) подают заявления о приеме на работу, даже если они не обладают всеми навыками, перечисленными в соответствии с требованиями должностной инструкции. [2]. А согласно отчету Gallup о состоянии глобального рынка труда за 2023 год, лишь 23% сотрудников во всем мире считали себя «вовлеченными» в свою работу [3]. По мнению автора, это может быть вызвано недостаточностью стратегического планирования специалиста, для чего предлагается концепция персональной стратегической карты специалиста организации.

Данная стратегическая карта состоит из 3 взаимосвязанных стадий (в соответствии с моделью жизненного цикла работника

Г. Р. Латфуллина): предтрудоустрой, трудоустрой и пост-трудоустрой [4]. В рамках каждой из этих стадий сотруднику рекомендуется осуществить и в дальнейшем пересматривать:

1. Мониторинг современных условий построения карьеры, меняющихся в настоящее время стремительными темпами;

2. Организацию процесса управления карьерным ростом. Это включает в себя построение принципов (политики) построения карьеры, а также инструментария планирования, прогнозирования и оценки эффективности деятельности.

3. Проведение SWOT-анализа персонального опыта, что позволит определить собственные ключевые компетенции, зоны развития, а также функционал для потенциального вертикального или горизонтального перемещения по карьерной лестнице;

4. Создание матрицы состояния карьеры, позволяющей управлять текущей карьерой и потенциалом смежных карьер;

5. Создание матрицы продуктивности деятельности, дающей возможность выявить распределенную во времени динамику соотношения профессиональных компетенций и личных интересов;

6. Создание персональной системы сбалансированных показателей, эффективно визуализирующей собственную результативность деятельности по ряду проекций (это могут быть не только уже проверенные временем «Финансы», «Люди», «Процессы», «Рост и развитие», но и актуальные в данный временной отрезок, создаваемые самим специалистом проекции);

7. Формализацию полученной в результате предыдущих пунктов информации в виде документа, например, резюме.

Применение персональной стратегической карты специалиста направлено на облегчение его деятельности в процессе:

1. Формирования взгляда на собственную карьеру;

2. Распознавания возможных альтернатив;

3. Рассмотрения пригодности к конкуренции в бизнес-окружении;

4. Совершения выбора стратегии;

5. Осуществления избранной стратегии;

6. Постоянного отслеживания результатов, возникающих в связи с избранием стратегии.

Более того, персональная стратегическая карта может служить основой для создания структуры и выбора компонентного состава более сложных концептуальных моделей, например, персонального электронного офиса.

Таким образом, применение персональных стратегических карт как развитие идей Р. Каплана и Д. Нортон для повышения эффективности деятельности специалиста имеет серьезные перспективы и высокую потенциальную практическую значимость, в результате которых имеется возможность снизить трудовую неопределенность в кратко-, средне- и долгосрочной перспективах.

Список использованных источников

1. Каплан, Р., Нортон, Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р. Каплан, Д. Нортон. – Москва: Олимп-Бизнес, 2013. – 415 с.

2. Отчет Job Seeker National Report «Рост числа оптимизированных трудовых ресурсов» [Электронный ресурс] // Официальный сайт разработчика рекрутинговых платформ, компании Jobvite. – Режим доступа: <https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2021/03/Jobvite-JSN-2021-03-29.pdf>. – Дата доступа: 11.10.2023.

3. Состояние мирового рынка труда: отчет за 2023 год [Электронный ресурс] // Официальный сайт Американской аналитической и консалтинговой компании Gallup. – Режим доступа: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx#ite-506924>. – Дата доступа: 11.10.2023.

4. Латфуллин, Г.Р. Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / Г.Р. Латфуллин [и др.]; под редакцией Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 291 с.

УДК 378.4

О.В. Жданович

Белорусский государственный университет
Минск, Республика Беларусь

СОТРУДНИЧЕСТВО РОССИИ И БЕЛАРУСИ В ОБЛАСТИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ