

**Ю. Н. Бусыгин**, канд. экон. наук, доцент  
Минский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова (Минск)

## **К ВОПРОСУ ОПРЕДЕЛЕНИЯ СИСТЕМЫ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ ОРГАНИЗАЦИИ**

В отечественной экономике до перестроечного периода разработкам и применению систем финансово-экономических показателей в теории и практике менеджмента организации уделялось большое внимание. При этом, система показателей создавалась в зависимости от отраслевой специфики, адаптировалась в соответствии с поставленными перед хозяйствующими субъектами целями и отличалась определенной комплексностью.

Сегодня же, в условиях рыночной экономики, содержание финансовых отчетов, формируемых исключительно на основе финансовых индикаторов и их непригодность для оценки перспектив развития организаций в постиндустриальный период, привели к распространению новых стандартов финансовых отчетов. Эти стандарты предусматривают комплексное отражение разных перспектив оценки деятельности компаний (например, отношение с клиентами, отношение с партнерами по бизнесу, положение на финансовых рынках, состояние бизнес-процессов, развитие и повышение уровня квалификации менеджеров и работников, их лояльность к компании). Характеристика этих перспектив бизнес-деятельности предполагает сбалансированное использование финансовых и нефинансовых, отчетных и прогнозных показателей, позволяющих стороннему аналитику формировать необходимую информацию о перспективах финансово-экономической деятельности компаний и изменения ее стоимости.

В связи с этим в годовых финансовых отчетах зарубежных компаний все чаще стали отражаться ключевые показатели эффективности (KPI — *Key Performance Indicators*) и принимаемые меры для их достижения, особенно при раскрытии информации по различным сегментам работы собственников, кредиторов и менеджеров [1]. Правильное определение этих показателей, создание регламентов, определяющих периодичность и процедуру расчета, подготовка информационной базы для их мониторинга становятся важными задачами финансового аналитика.

Следует отметить, что наряду с собственниками, менеджерами и кредиторами в деятельности компании заинтересованы правительственные учреждения, профсоюзы и различные общественные организации.

Что касается последних этих трех сегментов, то они, в основном, обеспечивают социальную ответственность компании, что характерно специфическим функциям, часто выходящие за рамки управления финансами компании: способность осуществлять зарплату труда в полном объеме и в срок, обеспечивать занятость и права трудящихся, быть надежным плательщиком налогов, гарантировать экологическую безопасность деятельности и др.

Рассмотрение этих вопросов не относится к нашему исследованию. Нас же интересует только триада «собственники — менеджеры — кредиторы», которые функционально связаны и зависимы.

Существующие до этого времени методы оценки деятельности фирмы уже не могли удовлетворять все растущим требованиям собственников, менеджеров и кредиторов, поскольку они не позволяли оценивать деятельность компании на долгосрочную перспективу.

Для создания KPI данной триады необходимо последовательно выполнить следующие шаги:

1. Выбрать модель ключевых показателей деятельности компании.
2. Распределить ответственность за их исполнением.
3. Создать отчетность по ключевым показателям деятельности компании.

Учитывая зарубежный [1] и отечественный [2] опыт нами для выполнения первого шага, наряду с базовыми показателями эффективности для реальных и потенциальных собственников, менеджеров и кредиторов предлагается использовать объединенный формат системы ключевых стоимостных показателей, использование которых позволит наиболее эффективно использовать инвестированный капитал собственниками.

#### Литература

1. *Ольве, Н. Г.* Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей / Н. Г. Ольве, Ж. Рой, М. Ветер. — М. : Вильямс, 2004. — 420 с.

2. *Бусыгин, Ю. Н.* Вывод формулы, определяющей силу производственного рычага для оценки эффективности использования производственных издержек, ее использование / Ю. Н. Бусыгин, Д. Ю. Бусыгин, Н. А. Антипенко // Управление в социальных и экономических системах : материалы XXVI Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 18 мая 2017 г. / Минск. инновац. ун-т. — Минск, 2017. — С. 21.

**Т. В. Буховец**, канд. экон. наук, доцент  
**И. Н. Русак**, канд. экон. наук, доцент  
БГЭУ (Минск)

## ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ У СТУДЕНТОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВУЗА

Достижение целей и решение задач социально-экономического развития страны, предполагающих постепенное повышение уровня и качества жизни населения с доведением его до средневропейского уровня, во многом определяется уровнем профессиональной компетентности выпускаемых современными экономическими вузами специалистами. Именно молодое поколение со свойственной ему активностью, креативом и инициативностью может служить источником и катализатором экономического роста и развития. Это обуславливает все возрастающий интерес к компетентностному подходу в образовании, согласно которому уровень сформированной профессиональной компетентности выпускников является основным критерием эффективности и результативности высшего образования, а определение оптимальных путей и способов ее формирования — важнейшей задачей педагогов в экономическом вузе.

На приведенном ниже рисунке представлены основные компоненты профессиональной компетентности, формируемые у студентов экономического университета при изучении учебной дисциплины «Национальная экономика Беларуси». Для оценки уровня сформированности каждого компонента был проведен констатирующий эксперимент среди студентов третьего курса УО «Белорусский государственный экономический университет», в котором приняли участие 214 человек, представляющих девять групп на трех факультетах.

Результаты проведенной оценки показали, что к третьему курсу обучения большинство студентов (около половины) имеют средний уровень сформированности профессиональной компетентности, причем наименее развиты у них такие компоненты как мотивационно-волевой, коммуникативный и рефлексивный, что подтверждает устойчивую традиционность современного образования и объясняется использованием преимущественно традиционных методов в обучении.