

***ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
И СИСТЕМНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ  
УРАНОДОБЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ***

***Смагул Б.Т.***

*магистрант кафедры «Региональная и инновационная экономика»  
Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»,  
Россия, г.Москва*

***Раимбеков Ж.С.***

*профессор кафедры «Экономика»  
Евразийский университет им. Л.Н. Гумилева,  
Казахстан, г.Астана*

**Аннотация**

В статье рассматривается подход к исследованию эффективности и системности управления на основе анализа функциональных направлений управленческой деятельности. Особенности функционирования уранодобывающих предприятий в Казахстане выставляют новые требования к формированию организационно-экономического механизма управления предприятием, эффективность функционирования которого должна обеспечиваться как под влиянием совершенствования организации производства, труда и управления, так и способности его приспособления к современным условиям хозяйствования.

В работе проводятся оценка эффективности и системности управления уранодобывающего предприятия на основе комплексного подхода с помощью предложенных интегральных показателей включающих производственную, коммерческую и финансовую деятельность предприятия урановой промышленности. Полученные результаты позволяют разработать конкретные мероприятия по улучшению эффективности и системности управления предприятием.

**Ключевые слова:** эффективность, системность управления, интегральный показатель

***PRACTICAL ASPECTS OF STUDY OF EFFICIENCY AND SYSTEMIC  
MANAGEMENT ON THE EXAMPLE OF THE URANIUM MINING  
COMPANY***

***Smagul B.T.***

*Graduate student of the department "Regional and Innovative Economy"*

*National Research Nuclear University "MEPhI",*

*Russia, Moscow*

***Raimbekov Zh.S.***

*Professor of the Department "Economics"*

*Eurasian University. L.N. Gumilev,*

*Kazakhstan, Astana*

**Annotation**

The article examines the approach to the study of efficiency and systemic management based on the functional areas of management activity analysis. The features of the functioning of uranium mining enterprises in Kazakhstan set new requirements for the formation of an organizational and economic mechanism for the management of an enterprise, the effectiveness of its functioning should be ensured both by improving the organization of production, labor and management, as well as its ability to adapt to modern business conditions.

The work evaluates the efficiency and systemic management of the uranium mining enterprise on the basis of an integrated approach with the help of the proposed integrated indicators that include the production, commercial and financial activities of the uranium industry enterprise. The obtained results allow to develop specific measures to improve the efficiency and the systemic nature of enterprise management.

**Keywords:** efficiency, systemic management, integral indicator

Условием эффективного функционирования любого промышленного предприятия, в том числе и уранодобывающего, и основой его стремительного развития в конкурентной среде является обеспечение высокого уровня эффективности. Стабильное функционирование, рост экономического потенциала и значимости уранодобывающего предприятия зависит от наличия надежной системы управления. Важным этапом в формировании перспективных направлений развития и эффективном управлении уранодобывающего предприятия, позволяющего уменьшить негативное влияние нестабильной внешней среды, является комплексная оценка уровня развития и определение уровня системности и эффективности управления. В рыночных условиях предприятие самостоятельно разрабатывают стратегию своей деятельности и развития, находят необходимые для ее реализации средства, что требует значительного расширения сферы управления, рост ответственности руководства за результаты деятельности предприятия, за качество и своевременность принятия управленческих решений.

Вопросы исследования эффективности и системности управления предприятием отражены в трудах как отечественных, так и зарубежных ученых, среди которых Мильнер Б.З., Сарбасова А.К., Толпегина О.А., Тусупбеков Т., Тенизбаева Г. и др.

Однако, существующие в литературе подходы не предусматривают возможности оценки эффективности и системности управления как целостного образования, состоящего из отдельных подсистем. Оценка эффективности и системности управления содержит много дискуссионных и нерешенных вопросов, которые в основном касаются аспектов разработки конкретных методических решений.

Так, к примеру, Мильнер Б.З. считает, что эффективность управления может определяться как результативность системы, выражающаяся в отношении полезных конечных результатов ее функционирования к затраченным ре-

сурсам [1]. В зависимости от формы представления результатов и затрат различают следующие категории эффективности:

1) техническая эффективность - результаты и затраты измеряются в натурально-вещественной форме;

2) экономическая эффективность - результаты и затраты оцениваются в стоимостной форме;

3) социально-экономическая эффективность - учитываются не только экономические, но и социальные последствия реализации мероприятия.

По мнению Сарбасовой А.К. система показателей эффективности управления должна давать всестороннюю оценку использования всех ресурсов предприятия и содержать все общеэкономические показатели [2]. Очень важно, чтобы расчеты эффективности проведения велись непрерывно: на стадиях проекта плана, утверждения плана, по мере его выполнения.

Система показателей эффективности, по мнению Толпегиной О.А. должна [3]:

- отображать затраты всех видов ресурсов, потребляемых предприятием;
- создавать предпосылки для выявления резервов повышения эффективности проведения;
- стимулировать использование всех резервов, имеющихся на предприятии;
- обеспечить информацией об эффективности проведения все звенья управленческой иерархии;
- выполнять критериальную функцию, то есть для каждого из показателей должны быть определены правила интеграции их значений.

Предприятие является открытой системой, которая взаимодействует с внешней средой, поэтому оценка эффективности управления предприятием должна проводиться на основе оценок внешней и внутренней эффективности управления.

Оценка внутренней эффективности управления предприятием должно основываться на обобщенной оценке эффективности по отдельным элементам,

которые составляют целостную систему управления предприятием. Элементом стоимостно-ориентированного подхода к управлению предприятием является анализ его внешней и внутренней среды. Внешний анализ предусматривает использование нескольких методов; преимущественно используется SWOT-анализ. При SWOT-анализе возможности определяются как обстоятельства, создающие предприятию условия производить новые действия: выпустить новый продукт, завоевать новых клиентов, внедрить технологию, перестроить производственные и хозяйственные процессы и т.п.

Тусупбеков Т., Тенизбаева Г. выделяют семь критериев системности организационной системы: действенность, экономичность, качество, прибыльность, производительность, качество трудовой жизни, внедрение новшеств [4]. Причем для каждого направления оценка этих критериев должен отличаться, ведь разные уровни организации отвечают за разные сферы обязанностей.

Таким образом, система показателей эффективности и системности управления должна оценивать способность менеджмента организации справляться с проблемами, возникающими в процессе ее деятельности. Вместе с тем, показатели эффективности должны отражать и изменение общего состояния организации под влиянием управленческих усилий. Общими критериями оценки эффективности и системности управления предприятием можно считать:

- скорость принятия решений и их передачи на все уровни структуры;
- эффективность организационной системы предприятия (работа всех подсистем и отделов должна быть скоординирована и отлажена так, чтобы минимизировать по времени передачи данных и принятых решений, предоставляла бы возможность принимать совместные решения и активно участвовать в реализации проектов, позволяла контролировать достижение целей и определение слабых мест);
- систему мониторинга и оценки деятельности предприятия;
- характер взаимоотношений с внешней средой (ориентация на потребителей, характер отношений с конкурентами, поставщиками, органами власти).

Кроме того, сложность и разнообразие связей уранодобывающего производства, большое количество действующих в нем факторов имеют непосредственное влияние на эффективность и системность управления предприятием. Поэтому, по нашему мнению, эффективность и системность управления уранодобывающим предприятием следует оценивать с помощью системы обобщенных и частных показателей (таблица 1).

Таблица 1 - Система показателей оценки эффективности и системности управления уранодобывающего предприятия

Обобщенные показатели	Частные показатели		
	Показатели эффективности производственной деятельности	Показатели эффективности коммерческой деятельности	Показатели эффективности финансовой деятельности
1. Рост объема производства продукта в стоимостном выражении. 2. Производство продукции на 1 тг. Расходов. 3. Относительная экономия основных производственных фондов, нормативных средств, материальных затрат, фонда оплаты труда. 4. Себестоимость. 5. Рентабельность. 6. Прибыль.	1. Затраты на 1 тг. продукции. 2. Фондоотдача. 3. Коэффициент годности основных фондов. 4. Материалоотдача. 5. Темпы изменения производительности труда. 6. Оборачиваемость запасов. 7. Темпы изменения средней заработной платы.	1. Рентабельность реализации. 2. Оборачиваемость запасов готовой продукции. 3. Средний срок погашения дебиторской задолженности. 4. Средний срок погашения кредиторской задолженности.	1. Рентабельности активов. 2. Общая ликвидность. 3. Коэффициент автономии. 4. Показатель финансового левериджа.

Повышение эффективности и качества работы предприятия в условиях рыночной экономики позволяет увеличить прибыль, следовательно, повысить рыночную стоимость предприятия, которая комплексно отражает не только наличие у предприятия ресурсов, но и способность менеджмента эффективно их использовать в нестабильной рыночной ситуации.

Для определения интегрального показателя при оценке каждой подсистемы целесообразно использовать функцию Харрингтона, которая случае будет иметь вид [1]:

$$S = n A \times A2 \times A3 \times \dots \times An, (1)$$

где A и A2, A3,, An - показатели, рекомендуемые к анализу осуществленного анализа эффективности управления по каждой подсистемой.

Проведем оценку эффективности и системности управления по частным показателям на примере ТОО «Семизбай-U», основной вид деятельности которого связан с добычей и переработкой урана и его соединений [5]. Данные для расчета интегрального показателя эффективности и системности управления производственной деятельностью приведены в таблице 2.

Таблица 2 - Расчет интегрального показателя эффективности и системности управления производственной деятельностью уранодобывающего предприятия

Показатель	Обозначение	2014	2015	2016
Затраты на 1 тг. продукции	$Z_{1тг}$	0,76	0,77	0,76
Фондоотдача	$\Phi_o$	8,05	3,30	5,07
Коэффициент годности основных фондов	$K_{год}$	0,46	0,43	0,44
Материалоотдача	$M_{от}$	1,81	2,01	2,00
Темпы изменения производительности труда	$T_{произ}$	84,3	44,2	72,2
Оборачиваемость запасов	$K_{об.з}$	6,12	2,63	3,94
Темпы изменения средней заработной платы	$T_{з/пл}$	72,3	56,3	44,3
$S_{произ} = \sqrt[7]{Z_{1тг.} \times \Phi_o \times K_{год} \times M_{от} \times T_{произ} \times K_{об.з.} \times T_{з/пл}}$		6,1	3,8	4,4

Показатель эффективности управления производственной деятельностью является положительным с ухудшающейся динамикой.

С целью оценки эффективности управления коммерческой деятельностью предлагается руководствоваться такими показателями, как коэффициент рентабельности реализации продукции, уровень надежности поставок, средние сроки погашения дебиторской и кредиторской задолженности. Вышеуказанные индикаторы дают возможность оценить прибыльность реализации продукции, каче-

ство сбытовой деятельности и работы с потребителями предприятия (таблица 3).

Таблица 3 - Расчет интегрального показателя оценки эффективности и системности управления коммерческой деятельностью уранодобывающего предприятия

Показатель	Обозначение	2014	2015	2016
Рентабельность реализации	$P_p$	32,4	30,0	30,9
Оборачиваемость запасов готовой продукции	$Об_{гот}$	18,6	6,4	10,0
Средний срок погашения дебиторской задолженности	$T_d$	9,9	4,9	5,6
Средний срок погашения кредиторской задолженности	$T_{кр}$	9,3	7,0	8,1
$S_{ком} = \sqrt[4]{P_p \times Об_{гот} \times T_d \times T_{кр}}$		14,8	8,5	10,4

Показатель рациональности коммерческой деятельности является положительным с возрастающей динамикой.

Эффективность управления финансовой деятельностью предприятия предлагается оценивать по выбранным, наиболее репрезентативными индикаторами финансового состояния, в частности: коэффициентами рентабельности активов, общей ликвидности, автономии, финансового левериджа. Вышеуказанные показатели дают возможность идентифицировать доходность и интенсивность использования капитала предприятия, структуру капитала и платежеспособность (таблица 4).

Таблица 4 - Расчет интегрального показателя оценки эффективности и системности управления финансовой деятельностью уранодобывающего предприятия

Показатель	Обозначение	2014	2015	2016
Рентабельности активов	$P_a$	65	24	36
Общая ликвидность	$K_n$	2,73	1,61	2,73
Коэффициент автономии	$K_{авт}$	0,78	0,84	0,81
Показатель финансового левериджа	$ФЛ$	12,3	0,55	6,52
$S_{фин} = \sqrt[4]{P_a \times K_n \times K_{авт} \times ФЛ}$		2,1	0,62	1,53



По экспертной шкале вышеприведенные показатели (табл. 2, 3, 4) переводятся в балльные оценки, им также подставляют весовые значения, что дает возможность получить интегральные уровни различных составляющих при оценке эффективности и системности управления уранодобывающей компанией в целом (таблица 5).

Таблица 5 - Расчет интегрального показателя оценки эффективности управления ТОО «Семизбай-У»

Показатель	Балл	2014	2015	2016
$S_{\text{произ}} = \sqrt[7]{3_{\text{ттг}} \times \Phi_0 \times K_{\text{год}} \times M_{\text{от}} \times T_{\text{произ}} \times K_{\text{об.з.}} \times T_{\text{з/пл}}}$	3,5	6,1	3,8	4,4
$S_{\text{ком}} = \sqrt[4]{P_p \times \text{Об}_{\text{гот}} \times T_d \times T_{\text{кр}}}$	3,0	14,8	8,5	10,4
$S_{\text{фин}} = \sqrt[4]{P_a \times K_{\text{п}} \times K_{\text{авт}} \times \Phi\text{Л}}$	3,5	2,1	0,62	1,53
$S_{\text{инт}}$	10	7,31	4,1	5,2

На основании обобщения значений этих уровней наибольший балл шкалы оценки каждого показателя (10 баллов) целесообразно использовать при формировании шкалы оценки эффективности управления предприятия на базе интегрального показателя и ее табличной интерпретации (табл. 6).

Таблица 6 - Шкала оценки эффективности и системности управления ТОО «Семизбай-У»

Оценка эффективности	Значение обобщающего показателя	Характеристика
Высокий	8,0-10,0	Результат диагностики характеризуется положительной динамикой показателей по всем оценочным показателям
Достаточный	2,0-7,9	Показатели могут иметь временную негативную динамику
Низкий	0-1,9	Характеризуется существенным снижением показателей по всем составляющим

Таким образом, оценка эффективности управления ТОО «Семизбай-У» находится в диапазоне «достаточно высокий».

Итак, несмотря на полученные положительные результаты деятельности в предыдущих периодах и на всеобъемлющий характер кризисных явлений в экономике, ТОО «Семизбай-У» проявило способность направить средства на

развитие потенциала различных направлений деятельности, а не на текущее потребление. Уровень эффективности управления ТОО «Семизбай-У» можно оценить как достаточно высокий, поскольку показатель экономической добавленной стоимости возрастает в 2015 г. против 2014 г. и в 2016 приобретает положительного значения.

Таким образом, подводя итоги данной статьи, можно сделать вывод, что механизм управления является движущей частью системы управления, что обеспечивает действенное влияние на факторы, состояние которых обуславливает результат деятельности объекта управления, состоит из определенных элементов. Особенности функционирования уранодобывающих предприятий в Казахстане выставляют новые требования к формированию организационно-экономического механизма управления предприятием, эффективность функционирования которого должна обеспечиваться как под влиянием совершенствования организации производства, труда и управления, так и способности его приспособления к современным условиям хозяйствования. Оценивая эффективность и системность управления уранодобывающего предприятия необходимо на базе комплексного подхода сформировать определенную множеств показателей экономической эффективности организации в целом и показателей, характеризующих эффективность процессов управления. Их определяют как соотношение между экономическим эффектом деятельности организации в целом и затратами ресурсов на его достижение. Указанная методика оценки эффективности и системности управления основана на диагностическом обследовании всей системы управления предприятием. На основе последовательного анализа сгруппированных по блокам проблем управления предприятием, данная методика является основой оценки экономической эффективности мероприятий по рационализации процесса управления.

### **Библиографический список**

1. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – 8-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 848 с.

2. Сарбасова А.К. Экономика и организация производства: учебное пособие. - Алматы: Қазақ университеті, 2011. – 312 с.

3. Толпегина О.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для бакалавров / О.А. Толпегина, Н.А. Толпегина. - М.: Юрайт, 2013. - 672 с.

4. Тусупбеков Т., Тенизбаева Г. Экономика предприятия (практикум): Учебное пособие. -Астана: Фолиант, 2010. - 208 с.

5. Финансовая отчетность ТОО «Семизбай-У» за 2014-2016 гг.