

Критерии оценки организационных структур управления нефтегазовых предприятий*

Criteria for Evaluating the Organizational Structures of Management in Oil and Gas Enterprises

Д. КОТОВ

Котов Дмитрий Валерьевич, д-р экон. наук, профессор Уфимского государственного нефтяного технического университета. E-mail: koroltay@mail.ru

Аннотация. Основная задача исследования, результаты которого приведены в статье, заключается в обосновании набора критериев оценки рациональности организационных структур управления (ОСУ) нефтегазовых предприятий. Критерии увязаны автором с четырьмя этапами управленческого цикла: планированием, организацией, мотивацией и контролем. Предложены девять критериев, характеризующих соответствие структуры стратегическим целям, факторам создания ценности, ресурсам, нормам управляемости, принципам взаимодействия подразделений, миссии предприятия, вовлеченности сотрудников, разделению операционной и развивающей деятельности, а также отсутствию дублирования контроля. Рассмотрены примеры применения критериев и типовые организационные несоответствия. Определены направления дальнейшей работы, в частности, по созданию методики количественной оценки рациональности ОСУ нефтегазовых предприятий.

Ключевые слова: организационная структура управления, нефтегазовое предприятие, оценка организационной структуры, рациональность построения, критерии оценки, организационное проектирование, управленческий цикл, стратегические цели, нормы управляемости, организационное развитие, контроль.

Abstract. The main objective of the study, the results of which are presented in the article, is to substantiate a set of criteria for assessing the rationality of the organizational management structures (OMS) of oil and gas enterprises. The authors link the criteria to the four stages of the management cycle: planning, organization, motivation, and control. Nine criteria are proposed, characterizing the coomemcmbe of the structure to strategic goals, value creation factors, resources, manageability standards, principles of interaction between departments, the enterprise's mission, employee engagement, the separation of operational and developmental activities, and the absence of control duplication. Examples of applying the criteria and typical organizational inconsistencies are considered. Directions for further work are identified, in particular, the development of a methodology for quantitatively assessing the rationality of the organizational structure of oil and gas enterprises.

Keywords: organizational management structure, oil and gas enterprise, assessment of organizational structure, rationality of design, evaluation criteria, organizational design, management cycle, strategic goals, span of control, organizational development, control.

Введение

Вопросы повышения эффективности деятельности предприятий нефтяной и газовой промышленности рассматриваются множеством ученых в разрезе множества направлений. При этом на первый план выходят, скорее, вопросы внедрения инновационных технологий, искусственного интеллекта или организации межгосударственного сотрудничества. Достаточно мало внимания уделяется вопросам оценки эффективности организационных структур управления. Вероятно, этот аспект деятельности предприятий в условиях санкций, динамичных цен на нефть и технологических сдвигов считают не столь значимым и не столь влияющим на эффективность в целом.

* Ссылка на статью: Котов Д.В. Критерии оценки организационных структур управления нефтегазовых предприятий // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2026. № 5. С. 54–62. DOI 10.34773/EU.2026.5.9.

Со своей стороны считаем, что скорее следует согласиться с Ш. Сандерсмоеном, который показывает на примерах реальных предприятий, как недостаточное внимание к организационной структуре приводит к серьезным экономическим последствиям [16]. Этому же мнению придерживается и А. Чандлер, исследуя процессы развития промышленных предприятий [20]. Ранее в работе о повышении эффективности управления вертикально-интегрированными нефтяными компаниями (ВИНК) мы уже показали важность внимания к структуре на уровне производственных звеньев [8]. В данной же статье поднимем важный вопрос выбора критериев, по которым следует оценивать организационную структуру управления (ОСУ). Корректный набор критериев может стать основой методов оценки ОСУ в компании на уровне предприятий, позволить проектировать новые ОСУ и совершенствовать существующие, задавать показатели эффективности организационного развития и др.

Методы

Термины «оценка» и «критерий» в данном случае используется для выявления и описания соответствия текущего состояния ОСУ предприятия тем задачам, для решения которых и создана система управления в целом. Применять к оценке ОСУ термины «эффективность» или «оценка эффективности» считаем некорректным, т.к. при оценке ОСУ не определяется превышение результата над затратами [14]. Также некорректно будет говорить и об оценке результативности ОСУ. Невозможно выделить какой-либо результат управленческой деятельности, связанный только с ОСУ: такой результат зависит от системы управления предприятием в целом [1]. Логичнее всего оценка ОСУ связывается с определением рациональности, но не ограничивается этим. Оценка ОСУ также пересекается с понятием «организационные патологии», которое объединяет отклонения от логически объяснимых действий и решений в структуре и системе управления предприятиями в интересах достижения коммерческих целей [15]. «Критерием» здесь следует считать прямое значение термина как признака или правила корректности, основанного на логическом или числовом сравнении. Критерии оценки необходимо принимать в достаточном количестве для оценки всех аспектов сложившейся ОСУ, которые могут влиять на эффективность предприятия в целом. При этом влияние на эффективность может быть как прямым, например, когда в ОСУ усложнены процедуры передачи информации и наблюдаются потери времени, так и косвенным – в случаях, если в ОСУ создаются потенциальные проблемы некорректного распределения целей или выделения ресурсов.

Для обоснования достаточного и необходимого числа критериев и описания их содержания предлагаем воспользоваться классическим циклом управления, например, в том формате, в котором о нем пишут авторы блога ВШЭ [17]. Цикл приставляет собой последовательность действий: планирование, организация, мотивация и контроль.

Рассмотрим этот цикл относительно требований, которые могут быть заложены в ОСУ предприятий. Здесь исходим из того, что ОСУ как раз и создается для объединения людей в интересах реализации целей управления. Планирование – это, в первую очередь, обеспечение ответственности задач подразделения стратегической цели (в части какой-либо ее задачи), т.е. необходима оценка корректности постановки задач подразделений. Далее, с позиции организации деятельности необходимо обеспечить выбор корректной теоретической основы организационного проектирования, или подхода к проектированию ОСУ (системный [3], ситуационный [16] или эволюционный [20]), логики организации взаимодействия подразделений и достаточности ресурсов для выполнения задач. С точки зрения мотивации можно и нужно оценить стремление к выполнению миссии, оценить включенность сотрудников. На этапе контроля это предполагает отсутствие избыточного контроля и наличие ответственности за долгосрочные результаты. Сопоставление цикла и критериев приведено в таблице.

Сопоставление цикла управления и критериев для оценки рационального построения ОСУ*

№	Этап цикла управления	Критерий (требования по обеспечению соответствия)
1	Планирование	Цели стратегии предприятия разложены на задачи и их сумма равна сумме задач подразделений
2	Организация	Обоснован выбор фактора (-ов) создания ценности
3		Задачи подразделений совпадают с их ресурсами
4		Применены нормы управляемости
5		Обслуживающие подразделения равно приближены к внутренним клиентам
6	Мотивация	Структура, состав и деятельность подразделений соответствуют миссии предприятия
7		Сотрудники вовлечены в процесс организационного развития
8	Контроль	Рутинная операционная деятельность и деятельность по развитию разделены
9		Одна работа контролируется один раз

* составлено автором.

Аргументами за выбор именно такого набора критериев стало изучение деятельности предприятий нефтегазовой отрасли, преимущественно в составе ВИНК. Следовательно, это средние и крупные предприятия, имеющие до нескольких десятков подразделений. Сами же ОСУ сложно организованных холдингов, где число организационных единиц, зависимых дочерних обществ, исчисляется несколькими десятками, оценивать по данным критериям не рекомендуем, т.к. здесь сильно проявляется разница в целях и действиях частей и целого.

Кроме этого, использовать предложенные критерии к оценке ОСУ предприятий других отраслей и сфер ради обеспечения детальности можно, но только при установлении факта, что отраслевые и иные отличия не будут существенны для результатов оценки ОСУ.

Результаты

Рассмотрим критерии оценки ОСУ по порядку, также рассмотрим примеры корректного и некорректного построения ОСУ.

Критерий 1. «Цели стратегии предприятия разложены на задачи и их сумма равна сумме задач подразделений». Разработка и утверждение стратегических целей предприятия – это сложный процесс определения приоритета в развитии или росте, обоснования способов формирования и использования инвестиционных ресурсов, принятия каких-либо рисков и т.п. Разработка стратегии сопровождается оценками технико-технологических, экономических, кадровых и иных возможностей и последствий развития предприятия. В итоге стратегические цели (или одна цель) становятся таковыми, когда приобретают выражение в суммах, объёмах, сроках. Лучше всего здесь подойдет определение цели по SMART, методике постановки целей и задач в управлении [21].

В дальнейшем – и в бизнес-процессах, и в ОСУ предприятия – при необходимости проводятся изменения для соответствия деятельности предприятия той операционной модели, реализация которой и позволит достичь цели. В переходе к новой операционной модели и кроется риск недостаточной или излишней трансформации. Может сложиться так, что деятельность каких-либо подразделений перестанет играть значимую роль, или потребуется усиление других подразделений (в плане численности и выделения ресурсов), возникнет необходимость создания новых подразделений для решения новых задач. Следовательно, при построении ОСУ для достижения стратегических целей важно четко понимать, какую деятельность должны осуществлять подразделения в периметре предприятия. Это обеспечивается при разделении цели на конкретные задачи со своими количественными характеристиками и закрепление этих задач за подразделениями. Кроме этого, решение задач часто требует вспомогательной деятельности, которая также закрепляется за соответствующими службами. При создании предприятия задача

упрощается, т.к. можно создавать ОСУ «с чистого листа», а вот трансформация существующей ОСУ может привести к четырем типам нарушений (несоответствий):

- (несоответствие 1) остаются задачи, которые не четко закреплены (не закреплены) за подразделениями. Следовательно, их выполнение становится затруднено;
- (несоответствие 2) сохраняются в ОСУ подразделения, деятельность которых больше не требуется в новой операционной модели;
- (несоответствие 3) масштабы (объемы) деятельности отдельных подразделений перестали совпадать с текущей потребностью в соответствии с новыми задачами или не совпадают с выделяемыми ресурсами;
- (несоответствие 4) происходят изменения задач подразделений, но квалификация сотрудников и/или имеющееся оснащение не позволяют их выполнять.

Также при построении ОСУ для достижения целей предприятия важно учитывать временной фактор изменений. Часто решение задач осуществляется последовательно, и уже решенная задача может не требовать столько же усилий, как и раньше, равно как и наличия отдельного подразделения для ее выполнения, но уже созданное подразделение продолжает функционировать в том же масштабе в ОСУ. Это тоже следует учитывать, и понимать такие ошибки как вариант невыполнение критерия.

Критерий 2. «Обоснован выбор фактора (-ов) создания ценности. Выбран правильный главный фактор создания ценности». ОСУ составляется для объединения усилий людей по достижению целей предприятий. При этом можно представить и описать множество условий, от которых зависит, что именно и как следует делать для достижения целей. Обратить внимание нужно на то, какая именно деятельность в первую очередь будет определять получение желаемого результата: это создание рыночных конкурентных преимуществ для конкурентного рынка, или получение новых научных результатов для создания инновационной продукции, или доступ к финансированию по низким процентным ставкам и др.

Можно представить смысл создания ценности в бизнесе в формате логической формулы «сотрудники создают ценность для клиентов, используя технологии», и что-то из перечисленного является предопределяющим [22]. Либо это технологии, которыми предприятие владеет и реализует лучше других участников рынка, либо это особые умения сотрудников предприятия в части понимания запросов клиентов и, соответственно, умение быстро на них реагировать, либо это особые условия для сотрудников, интеллектуальный труд которых позволяет создавать новшество быстрее и лучше, чем конкуренты. Технологии, клиенты, сотрудники – это факторы, выбор приоритета из числа которых необходимо осуществить перед началом построения ОСУ. Эти факторы считаются базовыми, но выделяют и другие, которые тоже иногда нужно учитывать: территориальная рассредоточенность, традиции общества, характер задач и т.п. [8]. Выбор фактора зависит от рынка, на котором действует предприятие, а также от бизнес-модели.

Если рынок стабилен, ситуация предсказуема, спрос и предложение сбалансированы, на рынке массово реализуются однотипные товары, то преимущество можно получать за счет снижения себестоимости при оптимизации технологических процессов. Для таких предприятий в качестве основы рекомендуется использовать типовую линейно-функциональную организационную структуру [10].

Возможно, что рынок изменчив, на нем имеется сильная конкуренция, а барьер входа достаточно низок. Рынок может быть подвержен влиянию множества факторов: модные тенденции, инновации и др. Принятие решений об изменениях необходимо переместить как можно ближе к потребителю. Здесь рекомендуется организационная структура, которая реализует преимущества процессного управления [18].

Творческий интеллектуальный труд все чаще становится основой функционирования и развития бизнеса. И здесь нужно выделить две особенности в бизнес-моделях предприятий, создающих ценность для клиентов посредством творческого интеллектуального труда сотрудников. Первое: творческий труд требует особенной обстановки, часто индивидуальной. Создавать

новшества строго «по расписанию» невозможно. И второе: модель поведения современного работника отличается от той, которая считалась нормальной, например, в прошлом веке [19]. Для таких предприятий рекомендуется строить архитектуру принятия решений так, чтобы сотрудники имели возможность самоопределиться в части ОСУ и их участия в принятии решений об организации труда. ОСУ может быть любой, но часто рекомендуется плоская структура с минимальным числом уровней в иерархии. Причем сами иерархии тоже можно строить не на должностном превосходстве, а на ролях в проектах, опыте и т.д. [9].

Примеры структур, где главный фактор «технологии» можно легко подобрать среди добывающих и перерабатывающих предприятий нефтегазовых компаний – ПАО «Роснефть», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Сургутнефтегаз» и др. «Клиент» – выступает главным фактором создания ценности для предприятий торговли, сферы бытовых услуг, малых предприятий, оказывающих услуги физическим лицам, или компаний, производящих товары партиями или в единичных экземплярах. В нефтегазовой отрасли таких немного. В качестве примера предприятия с главным фактором «сотрудники» можно привести, например, ООО «Газпром нефть – Цифровые решения».

Критерий 3. «Задачи подразделений совпадают с их ресурсами». Описание третьего критерия можно начать с простого примера. Рассмотрим сборочное производство. На конвейере идет сборка изделий, сборка подразумевает выполнение 12 последовательных операций. Для выполнения операций создано 12 специализированных рабочих мест. Далее для организации работы конвейера создается производственное подразделение. Очевидно, что число рабочих для 12 специализированных рабочих мест должно быть как минимум 12, и это без учета расчетных значений по явочной численности и т.п. Очевидно, что уже при 11 рабочих функционирование конвейера станет проблематичным.

В случае, если задача подразделения может быть измерена количественно, то нарушить требования данного критерия при построении ОСУ достаточно сложно. Признаками выполнения критерия будут разделение задач подразделения на подзадачи и применение нормирования труда.

Если результаты работы подразделения включают сложно исчисляемые качественные результаты (творческий труд), то оценка достаточности ресурсов становится сложной задачей. Однако и здесь применение специальных экспертных или эмпирических подходов к нормированию может помочь выполнить критерий.

Критерий 4. «Применяются нормы управляемости». Норма управляемости – это количество людей, которыми непосредственно и результативно управляет руководитель. Такая норма может быть определена разными способами и может зависеть от масштаба объекта управления, сложности процессов выработки управленческих решений, повторяемости решений т.д. [13]. В случае хаотичного роста ОСУ норма управляемости, как правило, не принимается во внимание при создании или делении служб. Это худший вариант. Он приводит к значительным вариациям числа подчиненных и взаимодействий в коллективе, и результативность управления начинает зависеть только от личностных качеств отдельных руководителей [6].

В современной практике нефтегазовых компаний применяют нормативы, аналогичные следующим: должность заместителя начальника подразделений вводят при превышении численности над нормой в 1,4–1,6 раза, а сектора в отделах создают при численности более 8 человек в отделе в целом.

Критерий 5. «Обслуживающие подразделения равно приближены к внутренним клиентам». В сложной структуре современного предприятия часто создаются вспомогательные или обслуживающие основную деятельность подразделения. Их цель – поддержка процессов создания продуктов и оказания услуг. К ним могут относиться транспортные, ремонтные, сервисные службы, подразделения хозяйственного обеспечения.

При построении ОСУ необходимо определить место равного удаления обслуживаемых цехов от обслуживающих подразделений, исключить риск административного воздействия на регламент и приоритет в их работе за счет большего влияния одного из руководителей. И если

по масштабам предприятия нерационально создавать службу обслуживания в непосредственном подчинении директора, то такие обслуживающие подразделения нужно подчинить тому руководителю, который не сможет придать одному из таких подразделений особый статус.

Критерий 6. «Структура, состав и деятельность подразделений соответствуют миссии предприятия». Будем исходить из того, что основной целью деятельности любой коммерческой организации (предприятия) является получение прибыли, но бизнес-модель при этом основывается на создании ряда преимуществ, которые и определяют конкурентоспособность. Бизнес-модель может содержать принципы, на которые предприятие опирается в своей деятельности. Это может быть ответственное отношение к окружающей среде, сохранение традиций местных сообществ или стремление к лидерству в технологиях. В последние годы формулирование миссии стало важной частью стратегического планирования во многом за счет распространения ESG- повестки и споров о ценностях общества [4]. Обычно в миссии указывается, что компания создает, кроме прибыли [12], что она дает обществу, клиентам и сотрудникам.

Построение ОСУ во взаимосвязи с миссией помогает предприятию поддерживать тот уровень и глубину отношений в коллективе и отношений с партнерами и клиентами, который и обеспечивает конкурентоспособность. На практике же следует определить, какая деятельность будет прямо поддерживать миссию, какая будет способствовать, а от чего следует отказаться.

Критерий 7. «Сотрудники вовлечены в процесс организационного развития». Потенциал развития предприятия заключается, в том числе, в раскрытии талантов сотрудников, включении их в процессы повышения эффективности. В последние десятилетия необходимость усиления внимания к потенциалу сотрудников многократно обосновывалась как результативная деятельность [2]. Не остаются в стороне и процессы организационного строительства. Сотрудники с большим опытом хорошо разбираются в нюансах реализации производственных процессов, а молодежь в работе по найму все чаще обращает внимание на комфортные условия труда и взаимоотношения в коллективе. Соответственно, можно предположить, что вовлеченность сотрудников в развитие ОСУ должна присутствовать на предприятии. Но этот процесс должен быть сбалансирован с желанием самих сотрудников. Следовательно, необходимо понимать, насколько соотносятся друг с другом готовность и возможность включения сотрудников в организационные процессы [5].

Фактически приемлемым для оценки выполнения критерия (частичного выполнения) можно считать наличие и применение на предприятии любого способа определения глубины вовлечения сотрудников и формы их участия в организационных процессах, однако просто декларирования включенности недостаточно, необходимо ее оценить.

Критерий 8. «Рутинная операционная деятельность и деятельность по развитию разделены». На предприятии, которое достаточно долго работает на рынке, приходится одновременно уделять внимание продуктам разных поколений. Часто выделяют три поколения, одновременно находящихся в работе: уходящее, основное (превалирующее) и будущее [7]. Остановимся на основном и будущих продуктах некоего условного предприятия. Основной продукт производится сейчас и создает основные доходы. Будущий продукт только разрабатывается и станет основным в будущем. Объем и сложность целей и задач управления для разных поколений продуктов сильно отличается. Для основного поколения важнейшая цель – выпуск продукции с оптимальными затратами в больших объемах, здесь реализуется циклический процесс, хотя существует и определенная вариативность, состоящая в текущих доработках. Круг задач определен, а порядок их реализации отложен. Это рутинная.

Запуск будущего продукта – это большой и часто сложный проект, включающий исследования, различные новые технические решения, изучение рынков, конструкторскую, организационную подготовку производства и т.п. А результат этого проекта будет виден в будущем, и его получение связано с определенным риском. Это управление развитием.

Разница в задачах очевидна, и назначение их одному руководителю может привести к выполнению одной задачи в ущерб другой. Часто страдает задача развития.

Критерий 9. «Одна работа контролируется один раз». Контроль на современном предприятии представляет собой целую систему наблюдений, проверку соответствия установленным требованиям процессов и результатов функционирования управляемой подсистемы, а далее выработку корректирующих действий. В современной теории менеджмента, равно как и в практике, достаточно глубоко исследованы и реализованы подходы к построению многоуровневых предиктивно-аналитических систем контроля. Однако, с другой стороны, контроль непосредственно не создает ценность для клиента, а только помогает не допустить совершения действий, которые могут прямо или косвенно ухудшить положение предприятия, снизить его конкурентоспособность, понизить лояльность к продуктам и услугам. При этом контроль требует затрат на его организацию и проведение.

Кроме этого, с позиции лица, осуществляющего контроль, на предприятии всегда необходимо будет либо исправлять выявленные замечания, либо проводить действия по их предупреждению [11]. А это – дополнительные затраты для предприятия, но оправдание целесообразности работы контролера.

Следовательно, организация контроля должна базироваться на определении экономического оптимума между тем, насколько критичным является то или иное отклонение от нормальной ситуации (брак в продукции, задержка сроков, невыполнение поручений и т.п.) с позиции ущерба, и насколько затратным будет контроль. Соответственно, если затраты на контроль будут превышать возможные потери, то контролировать процесс или результат экономически нецелесообразно. Следовательно, такая функция, возможно, и не нужна. Но есть исключения: возможна ситуация, когда обеспечение абсолютной надежности – это залог успеха деятельности предприятия, залог достижения целей. Тогда контрольные функции могут и дублироваться дважды и даже трижды – например, в космической сфере.

Отметим дополнительно, что оценивать избыточность контроля в ОСУ только с помощью оценки технико-экономической обоснованности функции не совсем корректно, как может показаться с позиции критерия 3, т.к. здесь необходима проверка дублирования задач, подчиненности исполнителей и т.п.

Обсуждение

Полученные результаты создают предпосылки для дальнейших теоретических исследований и разработки практических решений в области совершенствования ОСУ.

Результаты исследования не противоречат представителям административной школы управления (А. Файоль и М. Вебер), но позволяют применить их работы для частного случая, когда на предприятии технологические решения становятся залогом эффективности. Критерии оценки сочетаются с моделями конфигураций организационных структур по Г. Мицбергу, исследования могут взаимно дополнить друг друга в практическом плане.

Появление новых направлений исследований ОСУ, связанных с применением искусственного интеллекта в управлении, развитием плоских организационных структур и управлением организациями с множественными целями должно быть согласовано с предложенными критериями и не согласуется в простой форме. Однако есть пересечения с одной из наиболее заметных тенденций последних лет – переходом предприятий к более гибким формам управления. Исследования показывают, что традиционные иерархические структуры постепенно дополняются горизонтальными механизмами взаимодействия и сотрудничества между подразделениями. Более гибкие структуры управления, характеризующиеся низкой бюрократией и более широкими полномочиями сотрудников, способствуют развитию инициатив внутри компаний и предприятий. В принципе, применение данных критериев для оценки гибкости в части мотивации (готовности к участию в управлении) повышает способность предприятий изменяться в ответ на запросы рынков.

В практическом плане (и это логичный следующий шаг исследования), необходимо сформировать методический подход к применению критериев и формированию, по результатам применения, количественной оценки рациональности построения ОСУ. Такая количественная

оценка даст возможность совершенствования структур и будет способствовать повышению эффективности предприятий в целом.

Заключение

В статье рассмотрены вопросы оценки результативности ОСУ предприятий в составе ВИНК. Предложено и обосновано, что для такой оценки следует применять критерии, которые позволят выявить все аспекты организационных взаимоотношений, влияющие на эффективность предприятия в целом. Набор критериев сформирован через анализ цикла управления (планирование, организация, мотивация, контроль). Где для каждого этапа управления дано сопоставление с требованиями к ОСУ. В итоге предложены девять критериев, показана суть оценки ОСУ с их помощью, а в некоторых наиболее интересных случаях приведены примеры применения критериев. Также проведено сравнение результатов с другими работами в области ОСУ и даны рекомендации по дальнейшему применению результатов исследования, описанного в статье.

Литература

1. Беленцов В.Н. Понятие результативности и эффективности в контексте управления социально-экономическими системами // Вестник института экономических исследований. 2020. № (1)17. С. 32–39.
2. Дадаева М.С. Оценка эффективности использования кадрового потенциала предприятия / М.С. Дадаева, К.Х. Ильясова, М.М. Минкаилова // Журнал прикладных исследований. 2022. № 3-2. С. 154-160. DOI 10.47576/2712-7516_2022_3_2_154.
3. Друкер Питер Ф. Менеджмент: задачи, обязанности, практика / Пер. с англ. М.: ИД «Вильямс», 2008. 992 с. ISBN 978-5-8459-1365-4.
4. Измайлова М.А. ESG-повестка в России: современное развитие и механизм трансформации российских компаний. Часть 1 // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2023. Т. 14, № 3. С. 344–360. DOI 10.18184/2079-4665.2023.14.3.344-360.
5. Качалкина К.Г. Учет ограниченной рациональности в организационном проектировании // Научные записки молодых исследователей. 2020. Т. 8, № 5. С. 75–84.
6. Колосова О. Г. Современные практики нормирования управленческого труда // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2024. № 4. С. 5–9.
7. Котов Д.В. Инновационный менеджмент. Уфа: Изд-во УГНТУ. 2005. 103 с. ISBN 5-7831-0713-1.
8. Котов Д.В. Повышение эффективности управления дочерними обществами вертикально-интегрированных нефтяных компаний: монография / Д.В. Котов, И.М. Захарова. Уфа: Нефтегазовое дело, 2023. 167 с. ISBN 978-5-98755-338-1.
9. Котович К. Плоская организационная структура / Unisender [Электронный ресурс]. URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/chto-takoe-gorizontalnaya-ploskaya-struktura-upravleniya/#anchor-1>
10. Кузнецов Ю.В., Мелякова Е.В. Теория организации: учебник и практикум для вузов. 4-е изд., перер. и доп. Москва: Юрайт, 2025. 388 с. ISBN 978-5-534-19129-5.
11. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2004. 512 с.
12. Миссия компании, или зачем мы все ходим на работу? [Электронный ресурс]. URL: <https://www.uiscom.ru/blog/missiya-kompanii-ili-zachem-my-vse-khodim-na-rabotu/#title1>
13. Нормирование труда на предприятии: учебник для вузов / под ред. Р.А. Галиахметова, Ю.Г. Одегова. Москва: Юрайт, 2025. 344 с. ISBN 978-5-534-19106-6.
14. Пол А. Самуэльсон, Вильям Д. Нордхаус. Экономика / Пер. с англ. М.: «БИНОМ», «Лаборатория Базовых Знаний», 1997. 800 с.
15. Пригожин А.И. Методы развития организации. Москва: МЦФЭР, 2003. 863 с. ISBN 5-7709-0198-5.

16. Сандермоен Шетил. Организационная структура: Реализация стратегии на практике. М.: Альпина Паблишер, 2020 г. 224 с. ISBN 978-5-9614-2896-4.
17. Управленческий цикл: из чего состоит и как его внедрить / Вышка онлайн [Электронный ресурс]. URL: <https://online.hse.ru/blog/statyi/perevod-s-professionalnogo/upravlencheskij-cikl-iz-chego-sostoit-i-kak-ego-vnedrit>
18. Хорольская Т.Е. Концепция процессного управления производственными системами / Т.Е. Хорольская, Б.М. Мусаева, А.А. Шалыгин // Вестник Академии знаний. 2024. № 2(61). С. 759–764.
19. Шестакович К.С. Особенности организационного поведения персонала // Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5, № 5. С. 370–375. DOI 10.33619/2414-2948/42/50.
20. Chandler Alfred D. Strategy and Structure. Chapters in the History of the Industrial Enterprise / Internet Archive [Electronic resource]. URL: https://archive.org/details/strategystructur00chan_0/page/n5/mode/2up
21. Doran G.T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives // Management Review. 1981. [Electronic resource]. URL: https://www.eval.fr/wp-content/uploads/2020/01/S.M.A.R.T-Way-Management-Review-eval.fr_.pdf
22. Kotov D.V. Improving the efficiency of organizational design in the oil and gas business / D.V. Kotov, I.V. Burenina, S.F. Sayfullina // SOCAR Proceedings. 2021. No. SI2. P. 18–32. DOI 10.5510/ogp2021si200596.

DOI: 10.34773/EU.2026.5.10

Методические подходы к оценке связанности экономического пространства макрорегиона*

Methodological Approaches to Assessing the Connectivity of the Economic Space of a Macroregion

Ю. КУЗНЕЦОВА

Кузнецова Юлия Александровна, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры гуманитарных, социально-экономических дисциплин и информационных технологий управления Кузбасского института управления ФСИН. E-mail: acanaria2005@yandex.ru

Аннотация. В статье анализируются различные методики к оценке связанности экономического пространства макрорегиона. Исследования по данной тематике систематизированы и сгруппированы по девяти направлениям. Выявлены особенности макрорегиона, влияющие на особенности методики оценки: двойственный характер связей, полицентричность, отраслевая и инфраструктурная связанность. Выделены четыре подхода к оценке связанности экономического пространства и сопоставлены по комплексу критериев. Представлены рекомендации по разработке методического инструментария в отношении макрорегионов.

Ключевые слова: макрорегион, регион, пространство, характеристики, связанность.

Abstract. This article analyzes various methodologies for assessing the connectivity of a macroregion's economic space. Research on this topic is systematized and grouped into nine areas. The macroregion's characteristics that influence the specific assessment methods are identified: the dual nature of connections, polycentricity, and sectoral and infrastructural connectivity. Four approaches to assessing economic space connectivity are identified and compared using a set of criteria. Recommendations for developing methodological tools for macroregions are presented.

Key words: macroregion, region, space, characteristics, connectivity.

* Ссылка на статью: Кузнецова Ю.А. Методические подходы к оценке связанности экономического пространства макрорегиона // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2026. № 5. С. 62–67. DOI 10.34773/EU.2026.5.10.