

УДК 338.2

DOI: 10.26456/2219-1453/2025.3.142–153

Трансформация подходов к оценке эффективности управления: исторический анализ и современные вызовы

А.В. Клюев, Д.Ю. Фраймович

ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых», г. Владимир

В статье приводится комплексное исследование эволюции понятия «эффективность» в управленческой практике, анализируется трансформация методологических подходов к её оценке – от классических экономических показателей до современных интегральных и регрессионных моделей, а также рассматриваются актуальные методики измерения эффективности нефтегазовых компаний, включая цифровые инструменты анализа и системы сбалансированных показателей. Особое внимание уделено дискуссионным аспектам, таким как проблема субъективности оценок, сложность количественного измерения влияния нематериальных факторов, противоречия между краткосрочными результатами и долгосрочной устойчивостью развития организаций. Целью исследования является анализ содержания и эволюции понятия «эффективность» с учётом ретроспективных и современных подходов, а также изучение дискуссионных вопросов, связанных с оценкой операционной эффективности нефтегазовых компаний. Научная новизна заключается в сопоставлении классических и современных методологических подходов и выявлении их ограничений в условиях цифровизации.

Ключевые слова: *эффективность, бизнес-процессы, управленческие модели, оптимизация.*

Эффективный менеджмент и управление компанией в современных условиях подразумевает оптимальное сочетание формализованных структур и организационной гибкости, системного видения продуктивности операционной деятельности.

Исторически модели управления развивались от жестко-иерархических до адаптивных, рассматривающих организацию, как динамичную систему, способную гибко реагировать на изменения внешней среды. Однако несмотря на разнообразие подходов, ключевым вопросом остаётся организация работы компании, так чтобы она достигала целей с минимальными затратами времени и ресурсов.

В современном менеджменте «эффективность» – это синтетическая категория, охватывающая технологические, процессуальные и кадровые аспекты деятельности. Подходы к оценке эффективности учитывают не только соотношение затрат и прибыли, но и практическую реализуемость решений для работников компании, долгосрочное влияние на общество и

окружающую среду, а также адаптивность метрик к современным технологиям цифровизации.

Несовершенство бизнес-процессов влечёт для компании финансовые потери: ресурсы расходуются на избыточные операции, исправление ошибок, повтор операций с минимальной или без добавленной стоимости. Для минимизации этих потерь, необходимо определить понятие «эффективности» применительно к бизнес-процессам.

Целями написания статьи являются:

- 1) исследование содержания и смысла понятия «эффективность»: обзор ретроспективных и современных подходов;
- 2) анализ актуальных методик оценки эффективности бизнес-процессов;
- 3) рассмотрение современных дискуссионных вопросов в области оценки эффективности операционной деятельности нефтегазовых предприятий.

При подготовке статьи использованы следующие методы исследования: ретроспективный анализ для реконструкции эволюции концепций операционной эффективности; компаративный анализ различных методик оценки операционной эффективности; метод обобщения и системный подход к деятельности компаний.

По результатам исследования определены основные тенденции в развитии методологии оценки эффективности, сформированы теоретические выводы и предложены практические рекомендации для устранения типовых ошибок внедрения элементов оценки операционной эффективности. Обозначены актуальные вопросы оценки операционной эффективности, в том числе субъективности оценок и сложности изменения отдельных показателей процессов автоматизации.

1. В соответствии с национальным стандартом Российской Федерации «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» ISO 9000:2015, эффективность (англ. «effectiveness») определяется как степень реализации запланированной деятельности и достижения результатов [1]. Термин «эффективный» этимологически восходит к понятию «эффект» - процесс считается эффективным, когда он систематически приводит к требуемому результату (эффекту) и находится с ним в причинно-следственной связи [5].

Понимание эффективности зависит от контекста, но в основе всегда содержит соотношение результата и использованных ресурсов: чем выше и лучше результат при аналогичных или меньших затратах (труда, времени, сил, средств), тем выше эффективность.

В российской практике менеджмента под операционной эффективностью принято понимать оптимизацию использования ресурсов (трудовых, финансовых, временных) для достижения целей организации с минимальными затратами. Данное определение соотносится с международными стандартами ISO 22400 [13] (Automationsystems) и EFQM (European Foundation for Quality Management, Европейская модель качества) [10], согласно которым под операционной эффективностью понимают способность системы достигать целей с минимальными отклонениями от

плана при заданных ресурсах, или с соблюдением баланса между результативностью и экономичностью процессов.

До меркантилистов и физиократов экономические идеи в основном развивались в рамках философии. Античные мыслители Аристотель и Ксенофонт заложили основы понимания экономических процессов управления домашним хозяйством и накопления богатства. Считается, что Ксенофонт ввел термин «экономика» (греч. «Οἰκονομικός») и впервые системно использовал это понятие в своем трактате «Домострой». Средневековые мыслители связывали экономическую мысль с религиозными и моральными принципами. Фома Аквинский и Николай Орем рассуждали о вопросе справедливой цены, о роли труда в стабильности денежной системы, осуждали ростовщичество. Эти идеи повлияли на развитие экономической мысли, особенно в части вопросов этики [4].

В классической экономической теории понятие эффективности либо отдельно не выделялось, либо использовалось во взаимосвязи с конечным результатом.

Примеры эволюции понятий «эффект», «эффективность», «ресурсы» и «прибыль» в работах авторов классической экономической школы Адама Смита, Жана-Батиста Сэя, Давида Рикардо, Томаса Мальтуса, Джона Стюарта Милля и Карла Маркса приведены в табл. 1.

Таблица 1

Различия подходов к оценке эффекта в работах учёных классической школы

Автор, период	Термин/определение			
	«Эффект»	«Эффективность»	«Ресурсы»	«Прибыль»
Смит, Адам (1723-1790)	Результат действия «невидимой руки» рынка, регулирующей спрос и предложение.	Следствие свободной конкуренции и разделения труда, ведущее к росту благосостояния.	Труд, земля и капитал, которые используются для производства благ.	Вознаграждение капиталиста за использование капитала, источник накопления богатства.
Мальтус, Томас (1766 – 834)	Последствие роста населения, опережающего рост ресурсов.	Способность экономики поддерживать баланс между населением и доступными ресурсами.	Ограниченные запасы продовольствия и земли, которые определяют пределы роста населения.	Временное явление, зависящее от соотношения спроса и предложения на рынке.
Сей, Жан-Батист (1762-1832)	Результат взаимодействия производства, распределения и потребления.	Способность экономики поддерживать равновесие между производством и потреблением.	Факторы производства: труд, капитал и земля, которые создают полезность.	Доход предпринимателя за организацию производства и принятие рисков.
Рикардо, Давид (1772-1823)	Результат действия закона сравнительных преимуществ в торговле.	Превышение результата над затратами, особенно в контексте международной торговли.	Труд, земля и капитал, причём земля ограничена и имеет разную плодородность.	Разница между стоимостью продукции и затратами на её производство, включая заработную плату.
Милль, Джон Стюарт (1806-1873)	Результат действия законов производства и распределения.	Оптимальное распределение ресурсов для достижения максимального общественного блага.	Труд, капитал и земля, которые должны распределяться справедливо для общего блага.	Доход, получаемый капиталистами, который зависит от уровня заработной платы и ренты.

Автор, период	Термин/определение			
	«Эффект»	«Эффективность»	«Ресурсь»	«Прибыль»
Маркс, Карл (1818–1883)	Результат эксплуатации труда капиталом в процессе производства.	Способность капиталистической системы извлекать прибавочную стоимость из труда рабочих.	Средства производства (капитал) и рабочая сила, которые используются для создания стоимости.	Форма прибавочной стоимости, создаваемой трудом рабочих и присваиваемой капиталистами.

Источник: составлено автором

2. В досоветской России управленческая мысль предлагала уникальную модель, которая сочетала в себе синтез государственного регулирования, этики бизнеса и адаптации к природным условиям.

Ключевые особенности подходов к эффективности управления в работах учёных российского досоветского периода XVIII – начало XX вв. состояли в государственно-ориентированном управлении, приоритете национальных интересов, учете исторической и природно-географической специфики, общинных традициях и этическом подходе к прибыли и ресурсам. Так, например, И.В. Вернадский выступал против «ростовщической» прибыли, поддерживал кооперативы.

Один из основателей социально-экономического направления в российской науке М.И. Туган-Барановский (1865–1919) в своих трудах резко критиковал модель «хищнического капитализма», сложившуюся в России конца XIX – начала XX вв. Учёный выделял три основных порока капиталистической экономики: эксплуатация ресурсов и труда, несправедливость распределения богатства и недостаточность стратегического планирования. Его идеи способны проявляться в сегодняшней реальности в сохраняющейся ресурсозависимости российской экономики, возрождении частного (фермерского) производства, а также дискуссиях о безусловном базовом доходе. В понятии «эффект» акценты делались на национальную экономику, а не на частную выгоду. Эффективность была тесно связана с природно-климатическими условиями и оптимальным сочетанием сельского хозяйства и промышленности.

В трудах учёных-экономистов СССР понятия «эффект», «эффективность», «ресурсы» и «прибыль» изменялись в зависимости от этапов развития советского государства. От революционного отрицания прибыли и акцента на общественную собственность в 1920-е гг. до попыток внедрения рыночных механизмов в 1980-е гг. Советские понятия эффективности и прибыли формировали административно-командный менеджмент, где креативность подавлялась в пользу исполнения директив, ресурсы распределялись политически, а не экономически, а прибыль не мотивировала развитие, так как не принадлежала предприятиям. Эти изменения были обусловлены как внутренними потребностями экономики, так и внешними вызовами, с которыми сталкивался СССР. В табл. 2 приведем различия подходов к оценке составляющих эффективности.

Таким образом, проследив эволюцию экономической мысли от античности до XXI века можем увидеть постепенное формирование и усложнение подходов к оценке «операционной эффективности», которая трансформировалась под влиянием технологических, социальных и

управленческих парадигм. Экономическая мысль в СССР продемонстрировала уникальный путь формирования концепции операционной эффективности, адаптированной к условиям плановой экономики.

Таблица 2

Различия подходов к оценке эффекта в работах учёных СССР

Автор, период	Термин/определение			
	«Эффект»	«Эффективность»	«Ресурсь»	«Прибыль»
Ленин, Владимир Ильич (1870 – 1924)	Результат социалистической революции и построения плановой экономики, направленной на ликвидацию эксплуатации.	Достижение максимального удовлетворения общественных потребностей через плановое хозяйство.	Общественная собственность на средства производства, которые должны использоваться в интересах трудящихся.	Второстепенный показатель, так как главная цель — удовлетворение потребностей общества, а не извлечение дохода.
Струмилин, Станислав Густавович (1877 – 1974)	Социально-экономический результат, включающий рост благосостояния и развитие культуры.	Рациональное использование труда и ресурсов для выполнения плановых заданий.	Труд, капитал и природные богатства, которые должны распределяться в интересах общества.	Не главный показатель, так как экономика ориентирована на выполнение планов, а не на рыночную конкуренцию.
Канторович, Леонид Витальевич (191 – 1986)	Результат оптимального распределения ресурсов с использованием математических методов.	Достижение максимального результата при минимальных затратах на основе линейного программирования.	Ограниченные средства производства, которые необходимо распределять оптимально для выполнения планов.	Инструмент для стимулирования предприятий, но не цель производства.
Немчинов, Василий Сергеевич (1894 – 1964)	Результат экономико-математического моделирования и выполнения планов.	Достижение плановых показателей через рациональное использование ресурсов.	Факторы производства, которые должны использоваться в рамках государственного планирования.	Показатель выполнения плана, но не главный мотив деятельности.
Анчишкин, Александр Иванович (1933 – 1987)	Результат научно-технического прогресса и рационального использования ресурсов.	Достижение максимального выпуска продукции при минимальных затратах.	Средства производства, которые должны использоваться с минимальными потерями.	Один из показателей работы предприятия, но не основной.
Федоренко, Николай Прокофьевич (1917 – 2006)	Результат выполнения народно-хозяйственных планов и улучшения уровня жизни.	Оптимальное использование ресурсов для достижения общественных целей.	Общественная собственность, которая должна распределяться в интересах всего общества.	Инструмент для стимулирования предприятий, но не цель производства.
Косыгин, Алексей Николаевич (1904 – 1980)	Результат экономической реформы, направленной на повышение самостоятельности предприятий.	Выполнение плановых заданий через стимулирование предприятий.	Средства производства, которые должны использоваться более гибко в рамках реформы.	Важный показатель для стимулирования предприятий, но в рамках государственного регулирования.

Источник: составлено авторами

В управлении производством и бизнес-процессами XX век стал эпохой радикальных преобразований. Фредерик Тейлор, Генри Форд и Эдвард Деминг – эти ключевые фигуры заложили основы современных подходов к менеджменту и управлению операционной эффективностью. Рассмотрим эволюцию подходов к понятиям «эффект», «эффективность», «ресурсы» и «прибыль» в работах учёных XX-века (табл. 3):

Таблица 3

Эволюция подходов к понятиям «эффект», «эффективность», «ресурсы» и «прибыль» в работах учёных XX века

Автор, период	Термин/определение			
	«Эффект»	«Эффективность»	«Ресурсы»	«Прибыль»
Тейлор, Фредерик (1856-1915)	Результат оптимизации отдельных операций. Измеряется через рост выработки на одного работника.	Достигается через: - хронометраж операций; - нормирование труда; - дифференцированную оплату.	Главный ресурс - труд. Оптимизация происходит за счёт: - рационализации движений; - специализации работников.	Вторичный результат повышения производительности труда. Механизм максимизации: - снижение затрат на единицу продукции; - премиальная система оплаты.
Форд, Генри (1863-1947)	Массовый выпуск стандартизированной продукции. Эффект – снижение себестоимости единицы товара.	Достигается через: - конвейеризацию; - стандартизацию деталей; - минимизацию простоев	Главные ресурсы: - капитал (вертикальная интеграция) - оборудование (конвейер) - стандартные материалы	Главный приоритет. Достигается через: - эффект масштаба - снижение переменных издержек - контроль всей цепочки создания стоимости
Деминг, Эдвард (1900-1993)	Кумулятивное улучшение качества процессов. Эффект – это снижение брака и повышение удовлетворенности клиентов.	Достигается через: - Цикл «Планирование – Внедрение – Проверка – Действие» PDCA - статистический контроль качества - устранение вариативности процессов	Все виды ресурсов важны, но ключевой – человеческий капитал. Акцент на: - обучение персонала; - правильную организацию процессов	Побочный продукт качественных процессов. «Качество ведет к снижению затрат, что ведет к росту прибыли»
Файоль, Генри (1841-1925)	Результат организационной координации - Достижение целей через четкое выполнение функций (планирование, организация, контроль) - Пример: Синхронизация работы отделов для выполнения плана.	Рациональное использование ресурсов в иерархии; - достижение целей при минимальных затратах времени и усилий. - Критерий: Соблюдение «14 принципов управления» (Пример, единство командования)	Административные активы - Труд, капитал, сырье + управленческие кадры - Ключевой ресурс: «Единство действий» персонала	Финансовый результат дисциплины - Вторичный продукт соблюдения принципов управления - Пример: Прибыль как следствие минимизации простоев
Джуран, Джозеф (1904-2008)	Изменение качества процессов - Снижение дефектов/потерь как измеримый результат	Соотношение качества и затрат - «Триада качества»: - планирование; - контроль; - улучшение	Факторы производства + данные - Акцент на информацию о качестве (статистика брака).	Индикатор качества процессов - Рост прибыли = снижение затрат на переделки/рекламации - Пример: Экономия за счет профилактики

Автор, период	Термин/определение			
	«Эффект»	«Эффективность»	«Ресурс»	«Прибыль»
	Пример: Уменьшение брака на 30 % после внедрения статистического контроля	Критерий: снижение затрат, связанных с производством некачественных товаров и услуг (COPQ)	Ключевой ресурс: «Знания для улучшений»	дефектов
Друкер, Питер (1909-2005)	Влияние на рынок и общество - Не только финансовый, но и социальный эффект (инновации, репутация) Пример: Успех компании — это создание новых рабочих мест.	Делать правильные вещи вместо «делать вещи правильно» Поиск баланса между стратегической и операционной эффективностью.	«Самым ценным ресурсом являются люди, знания и инновации» Влияние интеллектуального капитала на результат выше, чем материальные активы	Средство для развития, не цель «Прибыль — это кислород для бизнеса, но не его миссия» Пример: Реинвестирование в инновации

Источник: составлено авторами

При всех отмеченных различиях, подходы экономистов к «эффективности» объединяет стремление к минимизации потерь времени, ресурсов или качества, что делает их актуальными в современную эпоху цифровой экономики.

3. Современные российские компании могут сочетать и сохранять отдельные элементы управления советского подхода, совмещая их с бережливым производством, цифровыми технологиями и использованием рыночных механизмов. Концепции современного менеджмента и управления организациями связывают вопросы исследования операционной эффективности с теориями, основанными на процессном подходе, концепцией бережливого производства, цифровой трансформацией, agile-подходах, теорией ограничений, бизнес-аналитике.

Российские экономисты используют различные подходы в процессе анализа эффективности бизнес-процессов: В.Л. Тамбовцев [7] обращает внимание на институциональные аспекты; Г.Б. Клейнер [12] использует системный подход и рассматривает системную эффективность; А.А. Аузан [2] — экономику соглашений.

Анализ актуальных методик по оценке эффективности бизнес-процессов показывает значительную трансформацию подходов в условиях цифровизации, глобализации и усиления ESG-требований (аббревиатура от англ. *Environmental, Social, Governance* - экологические критерии, социальные аспекты, корпоративное управление).

ESG-трансформация вызвала интеграцию в традиционные модели оценки новых параметров: углеродного следа процессов, социального воздействия на стейкхолдеров, показателей корпоративного управления, что потребовало разработки комплексных систем нефинансовой отчётности и баланса между экономической эффективностью и устойчивым развитием.

В последние годы «зелёная повестка» стала глобальным трендом, особенно в западных странах, трансформируясь из узкоэкологической проблемы в комплексный социально-политический феномен. Её эволюция

проявляется в трёх основных аспектах: переходе от производственных ограничений к требованиям изменения образа жизни; смещении акцента с локального загрязнения на климатические изменения; фокусировке на энергопереходе, где углеводороды рассматриваются как основная причина климатического кризиса. Эта повестка приобретает характер универсального императива, подкрепляемого как научными исследованиями, так и новыми социальными дискурсами [16].

Цифровизация привела к внедрению интеллектуальных систем мониторинга в реальном времени (IoT-сенсоры, цифровые двойники), переходу от периодического аудита к непрерывному контролю показателей, а также появлению новых метрик, учитывающих цифровую зрелость процессов (индекс автоматизации, уровень предиктивной аналитики).

Глобализация потребовала разработки кросс-культурных стандартов оценки (например, комбинирования международных ключевых показателей эффективности с локальными особенностями (от англ. *Key performance indicator*, KPI), внедрения распределённых систем управления эффективностью и учёта факторов глобальных цепочек создания стоимости (логистические риски, валютные колебания, таможенные барьеры).

Современные компании сталкиваются с необходимостью оценки операционной эффективности по шести ключевым направлениям изменений, формирующим новые подходы в парадигме управления (рис. 1):



Рис. 1. Современные аспекты оценки эффективности операционной деятельности

Источник: составлено авторами

- цифровизации (искусственный интеллект, интернет вещей, машинное обучение, большие данные) [8; 11; 15];
- устойчивому развитию (ESG-подходы, циркулярная экономика – циклическая экономика замкнутого цикла, направленная на минимизацию отходов и максимальное использование ресурсов за счёт повторного использования) [6; 14];
- гибкости, устойчивости и адаптации к кризисам (от англ. *resilience*) [9];

- человеческому капиталу (удаленная работа, профессиональное развитие, от англ. *upskilling*);
- инновациям, гибкому подходу, бережливому производству, непрерывным улучшениям (от англ. *Agile, Lean, continuous improvement*) [15];
- глобализации и локализации (оптимизация цепочек поставок, масштабирование с учётом адаптации продукта под особенности местных рынков).

В современных условиях энергоперехода от традиционной энергетики к низкоуглеродной и возобновляемой, цифровизации, неопределённости, напряжённости и рисков в международных отношениях оценка операционной эффективности нефтегазовых компаний требует новых подходов. Регрессионные модели остаются ключевым инструментом, но их применение вызывает споры из-за сложности учета внешних факторов и меняющихся парадигм. Рассмотрим актуальные дискуссионные аспекты, обсуждаемые в рамках принятия энергетической стратегии России до 2050 г. Энергетическая стратегия России направлена на формирование долгосрочных приоритетов развития топливно-энергетического комплекса (ТЭК) с учетом: прагматичной оценки инновационного потенциала экономики, необходимой модернизации отрасли, глобальных структурных изменений в энергетике и их влияния на позиции России в мировой энергосистеме. Ключевая идея Энергетической стратегии-2050 — создание современной энергетической системы на базе ресурсного потенциала и технологических инноваций. Это позволит энергетике стать драйвером устойчивого развития России, сочетающего экономические, экологические и социальные приоритеты [3].

Приведем дискуссионные вопросы в оценке эффективности нефтегазовых компаний на сегодняшний день:

1. Выбор переменных, включаемых в модели оценки: традиционные (объем добычи, CAPEX/OPEX, коэффициент извлечения нефти (КИН), себестоимость барреля) или новые факторы (углеродный след на единицу продукции, уровень автоматизации, геополитические риски) включать и в каком соотношении.

Недостаток качественной информации по новым переменным (особенно на развивающихся рынках) усложняет анализ, оценки и прогнозирование, а корреляция между традиционными и новыми факторами, например, рост капитальных затрат (CAPEX) из-за ESG-требований может снижать краткосрочную рентабельность компаний.

2. Методологические сложности (нелинейные зависимости, мультиколлинеарность ESG-факторов, временные лаги) свидетельствуют, что воздействие цифровизации на эффективность имеет J-образный эффект (сначала падение, затем рост). Нелинейность связей и наложение ESG-факторов затрудняют оценку, а временной лаг искажает восприятие реального влияния цифровых технологий. При этом сохраняющаяся геополитическая нестабильность вносит дополнительные искажения, поскольку санкционные режимы и ограничения на трансфер технологий могут искусственно удлинять начальную фазу снижения эффективности,

особенно в ресурсозависимых экономиках. Так, например, ограничения, такие как санкции и потолок цен на российскую нефть, изначально были призваны сократить доходы РФ, но привели к парадоксальному эффекту: рост мировых цен компенсировал России снижение объёмов экспорта, переложив финансовое бремя на страны-потребители, включая США. Введение потолка цен в 2022 г. (ограничение в \$60/баррель с запретом на транспортировку и страхование более дорогой нефти) стало попыткой Запада искусственно сдерживать доходы России, однако это усилило инфляционное давление в экономиках стран-инициаторов санкций, особенно в США, где рост цен на топливо напрямую влияет на рейтинги власти [17].

3. Дискуссия о метриках эффективности.

Современные дискуссии об оценке операционной эффективности нефтегазовых компаний сосредоточены на выборе оптимального показателя, который лучше отражает результат: EBITDA на баррель, совокупный доход акционеров (TSR), ROI с поправкой на ESG или коэффициент энергоэффективности. Новым трендом в 2023–2024 гг. становится запрос на композитные метрики, сочетающие финансовые и нефинансовые параметры (например, ROI + ESG-индекс).

Ключевым вопросом остаётся баланс традиционных финансовых показателей с растущими требованиями устойчивого развития в единой системе оценки. Кейсы применения регрессионных моделей ExxonMobil, предполагавшие использование множественной регрессии, показали, что введение углеродного налога в \$10/тонну CO₂ повышает себестоимость добычи на 3 %, что подтверждает чувствительность бизнеса к климатическим рискам. В национальной нефтяной компании Саудовской Аравии панельная регрессия выявила зависимость, что увеличение IoT-покрытия на 1 % даёт прирост добычи на 0,8 %.

Вывод

Таким образом, рассмотрев эволюцию понятия «эффективность», а также современные подходы к ее оценке в нефтегазовой отрасли, отмечается переход от узкофинансовых метрик к комплексным мультидисциплинарным подходам, интегрирующим цифровые, экологические и геополитические параметры.

Парадокс современного моделирования приводит к необходимости совмещать научную строгость и точность многофакторных моделей с практической полезностью и интуитивно понятными выводами для менеджмента. Это требует пересмотра традиционных KPI эффективности в сторону динамических мультипараметрических индексов.

Список литературы

1. Национальный стандарт Российской Федерации «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» [Электронный ресурс] URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200124393> (дата обращения 20.03.2025).

2. Аузан А. Кто с кем договорился? [Электронный ресурс] URL: <https://www.livelib.ru/book/1003031317-kto-s-kem-dogovorilsya-aleksandr-auzan> (дата обращения 20.03.2025).
3. Громов А.И. Концепция энергетической стратегии России на период до 2050 года // ЭП. 2014. №2. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-energeticheskoy-strategii-rossii-na-period-do-2050-goda> (дата обращения 30.03.2025).
4. Елисеева Е. История экономических учений: конспект лекций [Электронный ресурс] URL: <https://libcat.ru/knigi/prochee/ekonomika/economics/311939-elena-eliseeva-istoriya-ekonomicheskikh-uchenij-konspekt-lekcij.html> (дата обращения 20.03.2025).
5. Зайцев Р. Что такое эффективный бизнес-процесс [Электронный ресурс] URL: <https://deep-vision.one/knowledge/chto-takoe-effektivnyj-biznes-process/?ysclid=m8phgib715647419556> (дата обращения 20.01.2025).
6. Измайлова М.А. ESG-рейтинги и устойчивое развитие: подходы к проведению оценки // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2025. № 2 (70). С. 50–59.
7. Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория: учебник для вузов / Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова; редактор А.А. Аузан. Изд. 2-е, перераб. и доп. Москва: Проспект, 2017. 446 с.
8. Коробейникова О.М., Дугина Т.А., Самарин В.Е. Стратегическое управление цифровым развитием предприятия // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление 2024. №4 (68). С. 43–52.
9. Мирончев М.М., Беденко Н.Н. Методика оценки факторов нестабильности в управлении развитием организации // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2025. № 1 (69). С. 201–212.
10. Модель EFQM [Электронный ресурс] URL: <https://efqm.org/the-efqm-model/> (дата обращения 20.03.2025).
11. Николайчук О.А. Цифровая экономика и экономический рост // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2025. №1 (69). С. 36–46.
12. Системный анализ и моделирование: сборник ситуационных задач / под. ред. Г.А. Щербакова. М.: ИД «Научная библиотека», 2018. 506 с.
13. Системы промышленной автоматизации и интеграция. Ключевые показатели производительности (KPIs) для управления производственными операциями. Часть 1. Общие положения, понятия и терминология [Электронный ресурс] URL: <https://docs.cntd.ru/document/461938984> (дата обращения 20.03.2025).
14. Сметанин А.С. ESG-управление устойчивым развитием бизнеса в России в контексте цифровой трансформации // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2025. - № 2 (70). С. 163–172.
15. Чегринцова С.В., Торская А.Н. Особенности управления организациями в современных условиях // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2023. №3 (63). С. 64–73.
16. Юшков И.В. Причины и механизмы внедрения «Зеленой повестки» в систему Госуправления // Власть. 2023. №5. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prichiny-i-mehanizmy-vnedreniya-zelenoy-povestki-v-sistemu-gosupravleniya> (дата обращения: 30.03.2025).
17. Юшков И.В. Трансформация российской нефтяной отрасли в 2022-2023 годах // Геоэкономика энергетики. 2024. №1. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-rossiyskoy-neftyanoj-otrasli-v-2022-2023-godah> (дата обращения: 30.03.2025).

Об авторах:

КЛЮЕВ Александр Викторович – аспирант кафедры «Экономика инноваций и финансы», ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых», г. Владимир, klyevalex@mail.ru, ORCID: 0009-0007-0262-5425, Spin-код: 6274-8174.

ФРАЙМОВИЧ Денис Юрьевич – доктор экономических наук, профессор, кафедра «Экономика инноваций и финансы», ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых», г. Владимир, e-mail: fdu78@rambler.ru, ORCID: 0000-0001-9702-9093, Spin-код: 8083-9121.

Transformation of approaches to assessing management effectiveness: historical analysis and modern challenges

A.V. Klyuev, D.Yu. Fraymovich

FGBOU VO «Vladimir State University named after Alexander and Nikolay Stoletovs», Vladimir

The article presents a comprehensive study of the evolution of the concept of «efficiency» in management practice, analyzes the transformation of methodological approaches to its assessment – from classical economic indicators to modern integral and regression models, and also examines current methods for measuring the efficiency of oil and gas companies, including digital analysis tools and balanced scorecard systems. Special attention is paid to controversial aspects, such as the problem of subjectivity of assessments, the difficulty of quantitatively measuring the impact of intangible factors, and contradictions between short-term results and long-term organizational sustainability. The aim of the study is to analyze the content and evolution of the concept of «efficiency» considering retrospective and modern approaches, as well as to study controversial issues related to the assessment of operational efficiency of oil and gas companies. The scientific novelty lies in the comparison of classical and modern methodological approaches and the identification of their limitations in the context of digitalization.

Keywords: *efficiency, business processes, management models, optimization.*

About the authors:

KLJUEV Aleksandr Viktorovich – graduate student, Department of Economics of Innovation and Finance, the Vladimir State University named after Alexander and Nikolay Stoletovs, Vladimir, e-mail: klyevalex@mail.ru, ORCID: 0009-0007-0262-5425, Spin-cod: 6274-8174.

FRAYMOVICH Denis Yurievich – Doctor of Economics, Professor, Department of Innovation Economics and Finance, the Vladimir State University named after Alexander and Nikolay Stoletovs, Vladimir, e-mail: fdu78@rambler.ru, Orcid: 0000-0001-9702-9093, Spin- cod: 8083-9121.

Статья поступила в редакцию 12.10.2025 г.

Статья подписана в печать 15.10.2025 г.