

Научная статья

Original article

УДК 69.003

doi: https://doi.org/10.55186/2413046X_2026_11_8_119

edn: OTEWQA

**РОЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В ПОВЫШЕНИИ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ**

**THE ROLE OF MANAGEMENT PROCESSES IN IMPROVING THE
EFFICIENCY OF CONSTRUCTION ORGANIZATIONS**



Валигурский Дмитрий Иванович, профессор кафедры менеджмента и торгового дела, Российский университет кооперации, Москва, Россия, E-mail: dvaligurskiy@ruscoop.ru

Бельских Егор Сергеевич, аспирант кафедры экономики, Российский университет кооперации, Москва, Россия, E-mail: egor.belskikh.83@mail.ru

Dmitry Ivanovich Valigursky, Professor of the Department of Management and Trade, Russian University of Cooperation, Moscow, Russia, E-mail: dvaligurskiy@ruscoop.ru

Egor Sergeevich Belskikh, Postgraduate Student of the Department of Economics, Russian University of Cooperation, specialty 5.2.3 “Regional and Sectoral Economics”, Moscow, Russia, E-mail: egor.belskikh.83@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается влияние управленческих процессов на эффективность деятельности строительных организаций. Актуальность исследования связана со спецификой реализации строительных проектов: длительными сроками выполнения работ, большим числом участников и

одновременным влиянием организационных, технологических и экономических факторов. Цель работы – определить, как основные процессы управления связаны с результатами реализации строительного проекта, и на этой основе обозначить направления их совершенствования. В работе использованы сравнительный анализ, систематизация и обобщение научных подходов. Существующие подходы к оценке управленческих процессов сопоставлены с точки зрения их применения в строительной деятельности. Отдельно рассмотрено влияние планирования, организации, координации и контроля на сроки, стоимость и качество работ. По итогам анализа разработана матрица, в которой каждому из рассматриваемых управленческих процессов сопоставлены механизм воздействия и параметры строительного проекта, на которых это воздействие может отражаться. Установлено, что отдельные управленческие процессы способны одновременно воздействовать на несколько параметров эффективности проекта, вследствие чего их совершенствование целесообразно осуществлять комплексно. Определены основные направления совершенствования управления: повышение эффективности контроля, автоматизация сбора и обработки управленческой информации, развитие кадрового потенциала и совершенствование системы управления рисками. Научная новизна исследования состоит в систематизации взаимосвязей между управленческими процессами и результатами строительного проекта. В разработанной матрице каждому процессу сопоставлены механизм его воздействия и параметры проекта, на которых это воздействие может отражаться. Предложенный подход позволяет выявлять управленческие процессы, требующие первоочередного совершенствования с учетом возникающих проблем реализации проекта.

Abstract. The article examines the impact of management processes on the efficiency of construction organizations. The relevance of the study is associated with the specific features of construction projects, including long implementation

periods, a large number of participants, and the simultaneous influence of organizational, technological, and economic factors. The purpose of the study is to determine how the main management processes are related to construction project outcomes and, on this basis, to identify directions for their improvement. The study uses comparative analysis, systematization, and generalization of scientific approaches. Existing approaches to the assessment of management processes are compared in terms of their application to construction activities. Particular attention is paid to the impact of planning, organization, coordination, and control on project duration, construction costs, and the quality of work. Based on the analysis, a matrix was developed in which each of the management processes considered is associated with its mechanism of impact and the construction project parameters that may be affected. The results show that individual management processes can simultaneously influence several project performance parameters; therefore, their improvement should be approached in an integrated manner. The main directions for management improvement include increasing the effectiveness of control, automating the collection and processing of management information, developing human resources, and improving the risk management system. The scientific novelty of the study lies in systematizing the relationships between management processes and construction project outcomes by linking each process to its mechanism of impact and the project parameters it may affect. The proposed approach makes it possible to identify management processes that require priority improvement with regard to specific problems arising during project implementation.

Ключевые слова: управленческие процессы, строительные организации, строительный проект, эффективность управления, планирование, координация, контроль, стоимость строительства, качество работ, управление рисками

Keywords: management processes, construction organizations, construction project, management efficiency, planning, coordination, control, construction costs, quality of work, risk management

Введение

Строительство непосредственно связано с социально-экономическим развитием территорий: в рамках отрасли создаются объекты производственной и социальной инфраструктуры, реализуются инвестиционные проекты. При этом наличие технических и материальных ресурсов само по себе не обеспечивает достижение требуемых результатов. Существенную роль играет то, как в организации выстроены планирование работ, взаимодействие участников проекта, принятие управленческих решений и последующий контроль их выполнения. В 2024 году объем работ по виду экономической деятельности «Строительство» достиг 16,78 трлн рублей, увеличившись на 2,1% в сопоставимых ценах по отношению к предыдущему году [11]. Эти показатели характеризуют масштаб строительной деятельности и сохраняющуюся положительную динамику отрасли. Реализация строительного проекта при этом предполагает постоянное взаимодействие заказчика, подрядных и проектных организаций, поставщиков и других участников. Нарушение такого взаимодействия на отдельных этапах может отражаться на графике проекта, приводить к незапланированным затратам и создавать риски для качества выполняемых работ.

Поэтому организация управленческих процессов непосредственно связана с достижением запланированных параметров строительного проекта.

Распространение цифровых технологий меняет организацию управленческой деятельности и способы работы с информацией. Е.В. Трубачева связывает цифровое совершенствование управления с автоматизацией сбора и обработки информации, использованием цифрового моделирования и изменением механизмов принятия управленческих

решений [10, с. 1420]. Для строительных организаций применение таких инструментов создает возможности для более оперативного получения информации о ходе реализации проекта и ее использования при принятии решений.

Вопрос совершенствования управления строительными организациями рассматривается в научной литературе с различных позиций. Исследователи обращаются к цифровизации и автоматизации управленческой деятельности, оценке качества управления, развитию кадрового потенциала и управлению рисками. Однако каждое из этих направлений преимущественно рассматривается как самостоятельная область совершенствования управления. В результате остается недостаточно систематизированным вопрос о том, каким образом отдельные управленческие процессы связаны с конкретными параметрами реализации строительного проекта – сроками, стоимостью и качеством работ. Именно эта взаимосвязь принята в настоящем исследовании в качестве основы для дальнейшего анализа.

Цель исследования состоит в установлении связи между основными процессами управления и результатами деятельности строительных организаций с последующим определением возможных направлений совершенствования управления строительными проектами. Для достижения цели необходимо рассмотреть основные управленческие процессы, определить характер их влияния на сроки, стоимость и качество работ, сопоставить представленные в научной литературе подходы к оценке управления и на этой основе определить направления его совершенствования.

Исследование основано на сравнении и систематизации существующих научных подходов к управлению строительными организациями. При их рассмотрении учитывалось, какие стороны управленческого процесса предлагается оценивать и каким образом авторы связывают управление с результатами проекта. В качестве параметров, по которым далее

анализировалось такое влияние, были выбраны сроки реализации проекта, стоимость строительства и качество выполненных работ.

Формирование матрицы осуществлялось путем сопоставления содержания основных управленческих процессов с характером отклонений, возникающих в ходе реализации строительного проекта. В качестве результирующих параметров были приняты сроки, стоимость и качество работ, а взаимосвязь устанавливалась исходя из механизма воздействия соответствующего управленческого процесса на каждый из указанных параметров. Матрица носит качественный характер и предназначена для систематизации выявленных взаимосвязей.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Подходы к оценке роли управленческих процессов в деятельности организаций

В научной литературе представлены различные подходы к оценке и совершенствованию управленческих процессов. А.И. Поленок обращает внимание на сложность их комплексной оценки и отсутствие единой системы показателей, позволяющей оценивать управленческие процессы. В качестве одного из направлений решения данной проблемы автор рассматривает применение системного подхода, предусматривающего использование временных, стоимостных, качественных и структурных критериев оценки эффективности управленческого процесса [8, с. 581]. М.В. Высочина рассматривает проблему с позиции измерения качества управленческих процессов. Автор отмечает, что специфика управленческой деятельности затрудняет применение универсальных количественных критериев, и предлагает процедуру измерения качества управленческих процессов, включающую организационный, процедурный и корректирующий блоки [2, с. 63–67].

Другой подход связан с использованием технологических инструментов совершенствования управления. И.А. Коноплева и В.С. Коноплева

рассматривают автоматизацию управленческих процессов как средство повышения эффективности деятельности предприятия. На примере производственного предприятия авторы обосновывают целесообразность комплексной автоматизации управления посредством ERP–системы и связывают ее внедрение со снижением производственных затрат и повышением экономической эффективности деятельности предприятия [5, с. 54–57].

Т.С. Кочеткова и С.В. Горинова рассматривают проблему оценки управленческой деятельности через систему параметров самого процесса управления. В предложенной ими матричной модели используются скоростные, стоимостные, качественные и структурные характеристики [6, с. 24–27]. Такой подход позволяет выявлять нарушения в ходе реализации управленческого процесса и определять направления последующей корректировки. При этом основное внимание авторов сосредоточено именно на состоянии управленческого процесса, а не на его воздействии на конечные результаты строительного проекта.

Рассмотренные исследования различаются как по предмету оценки, так и по используемым инструментам: в одних работах анализируется качество и эффективность самого процесса управления, в других – возможности его автоматизации или выявления возникающих нарушений. Однако для строительного проекта важно установить и то, к каким изменениям его параметров приводят особенности организации управления. Поэтому в настоящем исследовании внимание переносится с оценки управленческого процесса как такового на характер его связи с результатами реализации проекта.

В данной работе предлагается разделить два аспекта оценки управления. Первый характеризует эффективность самого управленческого процесса, второй – его связь с результатами строительного проекта. Для анализа второго аспекта рассматриваются планирование, организация, координация и

контроль, а в качестве результирующих параметров используются сроки реализации проекта, стоимость строительства и качество выполненных работ. Такое разграничение позволяет установить, с изменением каких параметров проекта связан каждый из рассматриваемых управленческих процессов.

Сущность и особенности управленческих процессов

Управление можно представить как последовательную работу с информацией и принимаемыми на ее основе решениями. Работа с управленческой информацией предполагает несколько взаимосвязанных действий: необходимые сведения собираются и оцениваются, после чего принимается решение, организуется его выполнение и проверяется полученный результат. Если в ходе контроля обнаруживается расхождение с запланированными показателями, полученные данные используются для определения дальнейших действий.

В начале управленческого процесса собирается информация о фактическом состоянии объекта и условиях выполнения работ. На ее основе определяется, какое решение необходимо принять в сложившейся ситуации. Далее устанавливаются требуемые ресурсы, распределяется ответственность между участниками и определяется порядок действий. После выполнения решения полученный результат сравнивается с ожидаемым. Выявленные на этом этапе отклонения служат основанием для внесения необходимых изменений в дальнейший ход работ. Таким образом, отдельные элементы управленческого процесса образуют последовательную цепочку, в которой результаты каждого предыдущего этапа используются при выполнении последующего.

А.И. Поленок к основным функциям управления относит планирование, организацию, мотивацию и контроль [8, с. 579]. Для строительного проекта этот перечень целесообразно дополнить координацией, поскольку его реализация предполагает постоянное взаимодействие значительного числа

участников. Поэтому дальнейший анализ сосредоточен на четырех процессах – планировании, организации, координации и контроле, связь которых со сроками, стоимостью и качеством проекта рассматривается далее.

Лю Южэнь и А.Т. Зуб рассматривают планирование как основу последующей организации строительного проекта: на этом этапе определяются содержание и последовательность работ, сроки их выполнения, потребность в ресурсах и параметры управления проектом [7, с. 85].

В строительном проекте содержание планирования зависит от этапа его реализации. На подготовительной стадии требуется учитывать характеристики земельного участка, инженерно-геологические условия и существующие коммуникации, вопросы получения разрешительной документации, разработки проектных решений и формирования сметной стоимости. Одновременно определяется потребность в материальных и трудовых ресурсах, необходимых для выполнения запланированных работ.

После завершения планирования необходимо определить порядок практической реализации принятых решений. Для этого имеющиеся ресурсы распределяются между запланированными работами, определяется состав участников проекта и устанавливается ответственность каждого из них за выполнение соответствующих задач. В строительном проекте организационные решения затрагивают выбор подрядных и проектных организаций и определение порядка их взаимодействия. От принятых на этом этапе решений зависит возможность согласованного выполнения запланированных работ участниками проекта. При этом одинаковые организационные решения не всегда могут применяться к разным объектам без изменений. Объем и содержание управленческой информации зависят от местоположения и инженерно-геологических условий площадки, состава участников и других особенностей конкретного проекта. Поэтому порядок планирования и организации работ должен определяться с учетом условий

реализации конкретного объекта. В серийном промышленном производстве повторяемость технологической операции, как правило, выше, что позволяет в большей степени стандартизировать процессы и сократить неопределенность при их выполнении.

Последствия управленческих и производственных ошибок в строительстве могут быть существенными. В качестве условного примера можно рассмотреть ситуацию, при которой в ходе авторского надзора выявляется несоответствие фактической глубины заложения фундамента требованиям проектной документации. Такое нарушение требует оценки его влияния на безопасность объекта и определения необходимых корректирующих мероприятий. Если для устранения несоответствия потребуется демонтаж ранее выполненных конструкций и их повторное устройство, первоначальная ошибка приведет не только к дополнительным работам, но и к увеличению затрат и продолжительности строительства. На данном примере видно, как одно выявленное отклонение может одновременно затронуть несколько параметров реализации строительного проекта.

Необходимость координации в строительном проекте связана с одновременным участием в нем проектных и подрядных организаций, субподрядчиков, поставщиков, заказчика, представителей строительного контроля и авторского надзора [4, с. 122]. Для согласования их действий требуется обмен актуальной информацией о выполненных и предстоящих работах, сроках, поставках материалов и выявленных отклонениях. Задержка такой информации или ее несогласованность между участниками может повлиять на последовательность выполнения взаимосвязанных работ.

Контроль сопровождает реализацию строительного проекта на разных его этапах. Его задача состоит в сопоставлении фактического состояния работ с установленными требованиями и выявлении отклонений до того, как их последствия затронут последующие работы. При обнаружении

несоответствия полученная информация используется для определения необходимых корректирующих действий. В этом случае контроль становится источником обратной связи для управления проектом: его результаты учитываются при корректировке ранее принятых решений и организации дальнейших работ. Своевременность такого контроля имеет практическое значение, поскольку позднее устранение нарушения может потребовать дополнительных временных и финансовых ресурсов.

Рассмотренные элементы управления образуют взаимосвязанную последовательность: информация используется при подготовке решения, принятое решение реализуется через организацию действий участников, а результаты его исполнения оцениваются посредством контроля. Выявленные отклонения, в свою очередь, становятся основанием для корректировки последующих управленческих действий.

Влияние управленческих процессов на эффективность деятельности строительных организаций.

Сроки реализации проекта во многом определяются тем, насколько согласованно выполняются взаимосвязанные строительные работы. Отклонение от графика может возникнуть из-за ошибок в планировании последовательности работ, задержки необходимых управленческих решений, недостаточного контроля либо несогласованности действий участников. Возникшая на одном этапе задержка способна повлиять на начало последующих работ и тем самым изменить общую продолжительность реализации проекта.

На продолжительность реализации проекта влияет и организация работы с документацией. Особенно заметно это на завершающей стадии, когда готовность объекта к вводу должна быть подтверждена необходимым комплектом документов по выполняемым работам, оборудованию и инженерным системам. Если часть документов не подготовлена либо не передана в требуемый срок, завершение соответствующих процедур может

быть отложено даже при фактической готовности строительно-монтажных работ. Таким образом, документооборот в данном случае становится одним из факторов соблюдения общего срока реализации проекта.

При составлении графика учитываются не только даты начала и окончания отдельных работ, но и необходимые для их выполнения ресурсы и запланированные объемы. Фактический ход строительства при этом не всегда совпадает с первоначальным планом. Если срок выполнения одной из работ изменяется, необходимо определить, затрагивает ли это последующие этапы, и при необходимости внести изменения в общий график проекта.

Финансовые последствия управленческих решений особенно заметны при отклонении фактического хода строительства от принятого плана. Дополнительные расходы возникают при исправлении допущенных ошибок, а увеличение продолжительности работ может привести к дальнейшему росту затрат. Более существенными последствия становятся в ситуации, когда нарушение обнаружено после выполнения конструкций и для его устранения требуется демонтаж с последующим повторным выполнением работ. Таким образом, итоговая стоимость проекта зависит в том числе от того, насколько своевременно принимаются и корректируются управленческие решения в ходе строительства.

Влияние управления на качество строительных работ во многом определяется тем, как организованы контрольные процедуры. Выполненные работы проверяются строительным контролем, авторским надзором и внутренними службами подрядной организации, а полученные результаты сопоставляются с проектной и технической документацией. При обнаружении нарушения необходимо установить его характер и определить дальнейшие действия с учетом возможных последствий для безопасности и эксплуатации объекта. Поэтому контроль важен не только для выявления несоответствий, но и для своевременного принятия решений до выполнения последующих работ.

Результаты реализации проектов отражаются и на деловой репутации строительной организации. Для заказчика имеют значение соблюдение договорных сроков, качество выполненных работ и отсутствие необоснованного роста затрат. Если организация регулярно допускает существенные отклонения по этим параметрам, это может повлиять на доверие к ней со стороны заказчиков и инвесторов. Успешная реализация проектов, напротив, формирует положительный опыт взаимодействия с компанией и может учитываться при выборе исполнителя для последующих, в том числе более крупных, проектов.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что влияние управленческих процессов на результаты строительного проекта имеет различный характер. Планирование, организация, координация и контроль воздействуют на сроки, стоимость и качество выполнения строительных работ посредством различных управленческих механизмов. В связи с этим авторами предлагается систематизировать выявленные взаимосвязи посредством матрицы воздействия управленческих процессов на основные показатели эффективности реализации строительного проекта (таблица 1).

В отличие от подходов, ориентированных преимущественно на оценку эффективности самого управленческого процесса, предлагаемая матрица отражает направление его воздействия на результаты управляемого строительного проекта. В качестве управленческих процессов рассматриваются планирование, организация, координация и контроль, а в качестве результирующих параметров – сроки реализации проекта, стоимость строительства и качество выполненных работ.

Таблица 1. Матрица воздействия управленческих процессов на основные показатели эффективности реализации строительного проекта

Управленческий процесс	Механизм воздействия	Сроки реализации проекта	Стоимость строительства	Качество работ
Планирование	Определение последовательности	Снижение риска нарушения	Снижение риска дополнительных	Создание условий для

	ти и сроков работ, потребности в ресурсах, формирование исходных условий реализации проекта	сроков вследствие ошибок первоначального планирования	затрат вследствие некорректного определения потребности в ресурсах	выполнения работ в соответствии с установленным и требованиями
Организация	Распределение ресурсов, обязанностей и ответственности между участниками проекта	Снижение организационных задержек при выполнении работ	Более рациональное использование трудовых, материальных и технических ресурсов	Снижение риска нарушений, связанных с неэффективным распределением ответственности
Координация	Обеспечение взаимодействия участников и своевременного обмена информацией	Снижение задержек, возникающих вследствие несогласованности действий участников	Снижение дополнительных затрат, обусловленных несогласованностью работ и решений	Снижение риска ошибок вследствие несвоевременной передачи информации
Контроль	Сопоставление фактических результатов с установленными требованиями и выявление отклонений	Своевременное выявление отклонений от календарного графика	Снижение затрат на устранение нарушений за счет их выявления на ранних этапах	Своевременное выявление несоответствий требованиям проектной и технической документации

Полученные результаты показывают, что последствия изменений в управлении могут проявляться одновременно в сроках, стоимости и качестве работ. Поэтому взаимосвязи, представленные в матрице, целесообразно рассматривать в совокупности, а не отдельно по каждому показателю проекта.

Влияние отдельных процессов при этом имеет свою специфику. На этапе планирования задаются исходные условия реализации проекта, которые определяют дальнейший порядок выполнения работ. Организация связана с распределением ресурсов и ответственности между участниками. Координация необходима для согласования их действий и своевременного обмена информацией, а контроль дает возможность обнаруживать отклонения и учитывать полученные данные при корректировке ранее принятых решений. Такой способ рассмотрения дополняет существующие

подходы к оценке управленческих процессов за счет анализа их связи с результатами строительного проекта. Если в работах А.И. Поленка, М.В. Высочинной, Т.С. Кочетковой и С.В. Гориновой основное внимание уделяется оценке характеристик и состояния самого управленческого процесса, то предлагаемая матрица ориентирована на систематизацию направлений его воздействия на результаты строительного проекта. Это позволяет использовать ее в качестве основы для выявления управленческих процессов, совершенствование которых необходимо рассматривать с учетом конкретного проблемного параметра проекта – сроков, стоимости или качества.

Основные направления совершенствования управленческих процессов в строительстве

Результаты проведенного анализа показывают, что совершенствование управленческих процессов в строительной организации должно осуществляться комплексно с учетом характера их воздействия на результаты реализации проекта. Представленная матрица позволяет установить, что нарушения в рамках одного управленческого процесса способны одновременно отражаться на сроках, стоимости и качестве строительных работ. В связи с этим выбор направлений совершенствования управления целесообразно осуществлять не изолированно по отдельным функциям, а с учетом выявленных взаимосвязей между управленческими процессами и результирующими параметрами строительного проекта.

Совершенствование контроля в строительном проекте связано прежде всего с сокращением времени между возникновением отклонения, его выявлением и принятием корректирующего решения. Чем позднее обнаружено нарушение, тем выше вероятность того, что оно затронет последующие работы и потребует дополнительных затрат на устранение последствий. Поэтому результативность контроля определяется не только

фактом выявления несоответствия, но и возможностью своевременно использовать полученную информацию для корректировки хода проекта.

Совершенствование системы контроля предполагает внедрение более эффективных методов мониторинга выполнения работ, повышение прозрачности управленческих процессов и регулярный анализ достигнутых результатов [2, с. 69]. Одним из направлений совершенствования управленческих процессов является их автоматизация, позволяющая повысить эффективность сбора, обработки и использования информации при принятии управленческих решений [5, с. 54–55]. Важную роль играет своевременное выявление отклонений от утвержденных планов, позволяющее снизить объем ресурсов, необходимых для устранения их последствий [6, с. 25].

Развитие кадрового потенциала также является важным направлением совершенствования управленческих процессов. Повышение квалификации персонала способствует развитию профессиональных компетенций, необходимых для эффективной реализации управленческих процессов [1, с. 88–89]. Одним из основных инструментов развития кадрового потенциала является обучение персонала, направленное на освоение новых компетенций и повышение эффективности выполнения профессиональных задач [3, с. 151–152]. Для этого организации могут использовать программы повышения квалификации, профессиональную переподготовку и внутреннее обучение работников.

Еще одним важным направлением совершенствования управленческих процессов в строительной сфере является развитие системы управления рисками. Строительная деятельность характеризуется высокой степенью неопределенности, поскольку на ход реализации проекта оказывает влияние большое количество внутренних и внешних факторов. В связи с этим одной из задач эффективного управления является своевременное выявление

возможных рисков и разработка мероприятий по снижению их негативного воздействия [9, с. 1138–1139].

Взаимосвязь основных этапов реализации строительного проекта и возникающих в ходе их осуществления управленческих рисков представлена на рисунке 1.



Рисунок 1. Схема взаимосвязи этапов реализации строительного проекта и управленческих рисков

Источник: составлено авторами.

Таким образом, совершенствование управленческих процессов в строительной организации целесообразно осуществлять на основе сочетания организационных, технологических и кадровых инструментов. Повышение эффективности контроля обеспечивает своевременное выявление отклонений, автоматизация способствует ускорению сбора и обработки управленческой информации, развитие кадрового потенциала повышает качество принимаемых и реализуемых решений, а управление рисками позволяет заблаговременно учитывать возможные отклонения при реализации проекта. При этом максимальный эффект от применения

указанных инструментов достигается при их комплексном использовании в рамках взаимосвязанных процессов планирования, организации, координации и контроля.

Заключение

Проведенное исследование позволило установить характер взаимосвязи основных управленческих процессов и результатов реализации строительных проектов. Установлено, что планирование, организация, координация и контроль оказывают комплексное воздействие на сроки реализации проекта, стоимость строительства и качество выполняемых работ. Каждый из рассматриваемых процессов связан с результатами проекта по-разному. Планирование задает исходные параметры выполнения работ, организация определяет распределение ресурсов и ответственности, координация обеспечивает обмен информацией между участниками, а контроль позволяет обнаруживать отклонения и учитывать их при принятии последующих решений.

Результатом проведенного анализа стала матрица, в которой управленческие процессы сопоставлены с основными параметрами строительного проекта. Ее отличие от рассмотренных ранее подходов состоит в объекте анализа: оценивается не состояние процесса управления само по себе, а его связь со сроками реализации проекта, стоимостью строительства и качеством выполненных работ. Научная новизна исследования состоит в предложенном способе систематизации взаимосвязей между управленческими процессами и результатами строительного проекта. В разработанной матрице каждому из рассматриваемых процессов сопоставлены механизм его воздействия и параметры проекта, на которых это воздействие может отражаться.

Практическое применение матрицы связано с выбором управленческих процессов, которые требуют совершенствования при возникновении конкретной проблемы в ходе реализации проекта. При выявлении

отклонения по срокам, стоимости или качеству с помощью матрицы можно установить, какие процессы управления связаны с возникшей проблемой. После этого определяются меры, направленные на соответствующие процессы. В зависимости от ситуации они могут предусматривать изменение контрольных процедур, применение средств автоматизации для работы с управленческой информацией, повышение квалификации работников или корректировку подходов к управлению рисками.

В дальнейшем матрица может быть дополнена количественными характеристиками выявленных взаимосвязей. Для этого потребуются разработать показатели, позволяющие сопоставлять изменения в отдельных процессах управления с отклонениями по срокам, стоимости и качеству работ. Кроме того, отдельного изучения требует применение цифровых инструментов и искусственного интеллекта при получении и обработке данных о ходе строительного проекта.

Список источников

1. Боровских О.Н., Евстафьева А.Х. Кадровое обеспечение как фактор развития строительной отрасли Российской Федерации // Региональные проблемы преобразования экономики. 2024. № 7 (165). С. 85–94. DOI: 10.26726/10.26726/rppe2024v7kpkf.
2. Высочина М.В. Процедура измерения качества управленческих процессов в системе менеджмента качества // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. 2017. № 3. С. 63–70.
3. Джумагалиева Н.Х., Набиев Р.А. Интеграция инженерной экономики в строительную отрасль: кадровый потенциал и эффективность // Региональные проблемы преобразования экономики. 2025. № 8 (178). С. 147–154. DOI: 10.26726/rppe2025v8ioeei.
4. Калатанова С.М. Цифровой интегратор как участник инновационного инвестиционно-строительного проекта // Журнал прикладных исследований. 2025. № 9. С. 121–128. DOI: 10.47576/2949-1878.2025.9.9.017.

5. Коноплева И.А., Коноплева В.С. Совершенствование управления предприятием посредством автоматизации управленческих процессов // Общество, экономика, управление. 2018. Т. 3. № 2. С. 50–57.
6. Кочеткова Т.С., Горинова С.В. Проблемы оценки управленческих процессов // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2013. № 1 (33). С. 23–29.
7. Лю Южэнь, Зуб А.Т. Эффективность управления строительными проектами // Инновации и инвестиции. 2020. № 10. С. 84–89.
8. Поленок А.И. Совершенствование управленческих процессов в организации // Экономика и социум. 2020. № 5 (72). С. 579–582.
9. Пупенцова С.В., Андросов А.В., Блудчий В.А. Управление рисками при строительстве и эксплуатации складской недвижимости // Вестник Академии знаний. 2025. № 2 (67). С. 1136–1140.
10. Трубочаев Е.В. Совершенствование управленческого процесса в условиях цифровизации экономики // Вопросы инновационной экономики. 2021. Т. 11. № 4. С. 1415–1426. DOI: 10.18334/vines.11.4.113883.
11. Федеральная служба государственной статистики. Строительный комплекс Российской Федерации в 2024 году [Электронный ресурс]. — Режим доступа: официальный материал Росстата (дата обращения: 06.05.2026).

References

1. Borovskikh O.N., Evstafieva A.Kh. Human resources as a factor in the development of the construction industry of the Russian Federation. Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki [Regional Problems of Transforming the Economy]. 2024;7(165):85–94. DOI: 10.26726/10.26726/rppe2024v7kpkf.
2. Vysochina M.V. Procedure for measuring the quality of management processes in the quality management system. Nauchnyy vestnik: Finansy, banki, investitsii [Scientific Bulletin: Finance, Banking, Investment]. 2017;(3):63–70.

3. Dzhumagalieva N.Kh., Nabiev R.A. Integration of engineering economics into the construction industry: human resources and efficiency. Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki [Regional Problems of Transforming the Economy]. 2025;8(178):147–154. DOI: 10.26726/rppe2025v8ioeei.
4. Kalatanova S.M. Digital integrator as a participant in an innovative investment and construction project. Zhurnal prikladnykh issledovaniy [Journal of Applied Research]. 2025;(9):121–128. DOI: 10.47576/2949-1878.2025.9.9.017.
5. Konopleva I.A., Konopleva V.S. Improving enterprise management through the automation of management processes. Obshchestvo, ekonomika, upravlenie [Society, Economy, Management]. 2018;3(2):50–57.
6. Kochetkova T.S., Gorinova S.V. Problems of assessing management processes. Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regional'noe prilozhenie [Modern High Technologies. Regional Application]. 2013;1(33):23–29.
7. Liu Yuzhen, Zub A.T. Efficiency of construction project management. Innovatsii i investitsii [Innovations and Investments]. 2020;(10):84–89.
8. Polenok A.I. Improvement of management processes in an organization. Ekonomika i sotsium [Economics and Society]. 2020;5(72):579–582.
9. Pupentsova S.V., Androsov A.V., Bludchiy V.A. Risk management in the construction and operation of warehouse real estate. Vestnik Akademii znaniy [Bulletin of the Academy of Knowledge]. 2025;2(67):1136–1140.
10. Trubacheev E.V. Improving the management process amidst digitalization. Voprosy innovatsionnoy ekonomiki [Russian Journal of Innovation Economics]. 2021;11(4):1415–1426. DOI: 10.18334/vinec.11.4.113883.
11. Federal State Statistics Service (Rosstat). Construction Complex of the Russian Federation in 2024 [Electronic resource]. Available at: official Rosstat publication (accessed: 06.05.2026).

© Валигурский Д.И., Бельских Е.С., 2026. Московский экономический журнал,

2026, № 8.