

**Круглова А.А.**

магистрант 1 курса ТУСУР

г. Томск, РФ

**Жигалова В.Н.**

канд. экон. наук, доцент ТУСУР

г. Томск, РФ

## **ПРОЕКТИРОВАНИЕ БАЗОВЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИИ И ОЦЕНКА ИХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

### **Аннотация**

В статье рассмотрены основные трудности, возникающие при проектировании и оценки экономической эффективности управленческих процессов, с обоснованием путей их преодоления. Недостаточное продуманное проектирование базовых управленческих процессов приводит к снижению экономической эффективности организации, а оптимизация способствует повышению производительности, снижению издержек и улучшению финансовых результатов.

### **Ключевые слова**

Управленческие процессы, проектирование процессов, экономическая  
эффективность, оценка эффективности управления

**Kruglova A.A.**

3rd year Master's student at TUSUR

Tomsk, Russian Federation

**Zhigalova V.N.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of TUSUR

Tomsk, Russian Federation

# **DESIGNING BASIC MANAGEMENT PROCESSES IN AN ORGANIZATION AND EVALUATING THEIR ECONOMIC EFFECTIVENESS**

**Annotation** The article discusses the main difficulties encountered in designing and evaluating the economic effectiveness of management processes, with justification of ways to overcome them. Insufficient thoughtful design of basic management processes leads to a decrease in the economic efficiency of the organization, and optimization helps to increase productivity, reduce costs and improve financial results.

## **Keywords**

Management processes, process design, economic efficiency, management effectiveness assessment

В условиях растущей конкуренции, динамичности внешней среды и повышенных требований к операционной эффективности рациональная организация управленческой деятельности приобретает особое значение. Анализ литературных источников выявляет разнообразие определений понятия «управления». Однако, несмотря на эти различия, все определения указывают на управление как на процесс, включающий планирование, организацию, мотивацию и контроль, и направленный на достижение целей организации.

Анализ источников, посвященных управлению процессами, демонстрируют разнообразие исследовательских подходов, среди которых выделяются системный, процессный и функциональный. В условиях современной экономики, характеризующиеся стремлением к повышению операционной прозрачности, улучшению управляемости и повышению результативности бизнес-процессов, все больше распространение получает процессный подход. Одним из ключевых аспектов данного подхода является

проектирование управленческих решений, осуществления контроля, мотивацию персонала и управление организационными изменениями.

Вместе с тем, реализация проектов по проектированию управленческих процессов на практике сталкивается с рядом существенных проблем, к числу которых относятся: отсутствие унифицированных подходов к формализации, несоответствие разработанных моделей реальной операционной деятельности, ограниченная измеримость достигаемых результатов и, как следствие, невозможность объективной оценки экономической эффективности. Следует отметить, что экономическое обоснование является определяющим фактором при принятии решений о реализации проектов по оптимизации или реинжинирингу управленческих процессов.

Учитывая существующие проблемы в области проектирования управленческих процессов и оценки их экономической эффективности, особую актуальность приобретает разработка эффективных методов их решения. В данной статье предпринята попытка выявить основные проблемы в этой области и предложить обоснованные пути их решения, способствующие повышению эффективности управления в организации.

Под проектированием управленческих процессов понимается деятельность по созданию или оптимизации системы управления с целью обеспечения ее эффективности, результативности и соответствия текущим и перспективным требованиям внешней и внутренней среды. Это процесс, направленный на формализацию последовательности управленческих действий, определение логики взаимодействия между подразделениями, установление критериев эффективности и выбор механизмов контроля. В основе проектирования управленческих процессов лежит как теоретическая база в области управления, так и тщательный анализ практической деятельности организации. Проектирование может предусматривать полную перестройку процессов при существенных изменениях бизнес-модели, либо

ограничиваться точечной оптимизацией в рамках существующей организационной структуры.

Несмотря на имеющиеся литературные источники, проектирование управленческих процессов остается областью, характеризующейся наличием нерешенных проблем:

- Отсутствие единого подхода к оценке управленческой деятельности. Это затрудняет формализацию управленческого процесса, так как результат управленческой деятельности, на основании которого можно судить об её эффективности, определяется лишь по прошествии времени;
- Слабая формализация управленческих процедур. Это может отразиться на функционировании корпоративных информационных систем, внедрение которых не будет иметь должного эффекта;
- Проблема адекватности проектируемых процессов. По мнению В. Репина, выделенная и оформленная документально система процессов, не соответствующая реальному бизнесу, препятствует внедрению процессного подхода и получению ощутимых результатов с точки зрения улучшения бизнеса компании;
- Неверная постановка целей и выбор неэффективных путей их достижения. Стремление достичь множества целей одновременно без четкого понимания приоритетов, или выбор неправильных методов, может привести к тому, что организация не добьется успеха ни в одном направлении и даже потерпит крах;
- Проблемы практического проведения изменений. Организации, которые находятся в стабильном равновесии, не хотят ничего менять, их всё устраивает в своём нынешнем положении. [1]
- Отсутствие у сотрудников должной ответственности за качество процессов усугубляется недостаточной мотивацией, ориентированной на

процессные показатели, что в совокупности снижает эффективность управления организацией.

Общепринято эффективность считать интегральной характеристикой, комплексно отражающей успешность длительности организации в соответствии ее миссией, целями и задачами. Оценкой эффективности управления определяется обоснованность, правильность и действенность работы руководителя во многих аспектах менеджмента, поскольку с ее помощью наглядно можно определить, чего стоит результат любой деятельности. [2]

На основании рассмотренных проблем в проектировании управленческих процессов можно сформулировать ключевые проблемы в оценке их экономической эффективности, которые затрудняют объективное определение вклада этих процессов в деятельность организации:

- Отсутствие единых подходов к оценке результатов управления затрудняет сопоставления затрат на управленческие процессы с их экономическим эффектом. Долгосрочный характер проявления результатов, таких как рост производительности или снижение издержек, дополнительно затрудняет установление прямой причинно-следственной связи между управленческими решениями и экономическими показателями.
- Недостаточное развитие регламентной базы и отсутствие единых стандартов документирования управленческих процессов приводит к невозможности сбора достоверных и сопоставимых данных о затратах времени, ресурсов и финансов. Это существенно ограничивает использование методов калькуляции стоимости процессов, ABC-анализа и других инструментов, предназначенных для оценки эффективности.

- Если спроектированные процессы не отражают реальную практику и остаются лишь «на бумаге», расчеты экономической эффективности базируются на искаженных моделях. Это, в свою очередь, ведет к ошибочным выводам, завышенной оценке результатов и нерациональному распределению ресурсов.

- Четкое определение целей и приоритетов является необходимым условием для оценки эффективности управленческих процессов. В противном случае, когда цели размыты, а инициатив слишком много, становится невозможным установить, какой именно процесс или решение повлияло на финансовые показатели, что снижает ценность и доказательность оценки.

- В условиях сильного сопротивления изменениям внутри организации процессы внедряются лишь формально или частично, не достигая реального экономического эффекта. При этом, для создания видимости успеха, положительные результаты могут быть заявлены «на бумаге», что приводит к искажению оценок и формированию ложного восприятия об успешном проведении реформ.

- Если вознаграждение сотрудников не связано с процессными экономическими показателями, у них отсутствует стимул к повышению эффективности. Это делает оценку эффективности формальной, а не реально действующей.

- Значительная часть результатов управленческой деятельности проявляется в виде косвенных экономических эффектов, количественная оценка которых в денежном выражении представляет значительную сложность. Отсутствие адекватных методик учета таких эффектов

обуславливает систематическую недооценку реальной экономической ценности управленческих процессов.

Обобщая вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что оценка экономической эффективности управленческих процессов затруднена из-за комплекса взаимосвязанных проблем, включающего недостаточную формализацию, отсутствие единой методологии измерения, искаженное отражение реальности в моделях процессов и слабую связь между управлением и финансовыми результатами.

Для обеспечения объективной оценки экономической эффективности управленческих процессов требуется преобразование существующей системы оценки посредством внедрения следующих элементов: единая методика оценки, интеграция операционных и финансовых показателей, прозрачная система ответственности и мотивации, а также использование данных из информационных систем для анализа эффективности в режиме реального времени.

#### **Список использованной литературы:**

1. Скуба Р.В., Ромашова А.Р. Актуальные проблемы эффективного управления современными организациями // Текст научной статьи по специальности «Экономика и бизнес» 2021. [Электронный ресурс] URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-effektivnogo-upravleniya-sovremennymi-organizatsiyami/viewer> (дата обращения 01.09.2025г.)
2. Гришнева А.А. Подход к оценке эффективности управленческих процессов в организации. // Текст научной статьи по специальности «Экономика и бизнес» 2021. [Электронный ресурс] URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/podhod-k-otsenke-effektivnosti-upravlencheskih-protssesov-v-organizatsii/viewer> (дата обращения 01.09.2025г.)

3. Кочеткова Т.С., Горинова С.В. Проблемы оценки управленческих процессов. // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2013. № 1 (33) [Электронный ресурс] URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-otsenki-upravlencheskih-protssesov/viewer> (дата обращения 01.09.2025г.)
4. Поленок А.И. Совершенствование управленческих процессов в организации. // Экономика и социум. 2020. № 5 (72) [Электронный ресурс] URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-upravlencheskih-protssesov-v-organizatsii/viewer> (дата обращения 01.09.2025г.)
5. Разработка и принятие управленческих решений : учеб пособие / Л.И. Найденова, Л.Ф. Каримова. – Пенза :Изд-во ПГУ, 2020. – 56с.