


<https://doi.org/10.17073/2072-1633-2026-1-1518>

Теоретико-методологические положения концепций управления изменениями и реинжиниринга, перспективы их интеграции: отличие и сходимость

С.Б. Сборщиков  , Н.В. Лазарева

Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС»,
119049, Москва, Ленинский просп., д. 4, стр. 1, Российская Федерация

 tous2004@mail.ru

Аннотация. Современная экономическая обстановка как на макро-, так и на микроуровне характеризуется перманентными изменениями. Ответная реакция хозяйствующего субъекта на них вполне предсказуема, обоснована, логична, и ее наличие не подвергается сомнению в современной теории и практике менеджмента. Актуальным вопросом является формат подобного отклика, базисом которого выступают организационные преобразования, обладающие разным характером, но, несмотря на это, способные в той или иной мере комбинироваться и формировать устойчивые научные подходы и практики организации эффективных систем управления. Современная парадигма менеджмента реализует две стратегии (концепции) организационных трансформаций: реинжиниринг и управление изменениями. Указанные стратегии имеют специфические особенности в теоретической интерпретации, а также в их практической реализации, обладают определенной схожимостью положений в научных и эмпирических плоскостях управления общественным производством.

Теоретико-методологическая основа решения задач исследования базируется на использовании принципов системного, рискориентированного, программно-целевого и ситуационно-сценарного подходов. Информационную основу научного поиска составляют труды отечественных и зарубежных ученых по выбранной проблематике.

В результате исследования верифицированы сходимость и отличия основных положений концепций «управление изменениями» и «реинжиниринг», установлены их предметные области, теоретический базис и методологические принципы, идентифицированы направления развития и интеграции рассматриваемых концепций. В качестве конкретного инструмента подобной интеграции рассмотрено определение стоимости инвестиционного проекта на этапах формирования замысла и предынвестиционных исследований с помощью удельных показателей.

Установлено, что интеграция реинжиниринга и управления изменениями на корпоративном уровне позволит обеспечить как устойчивость в развитии, так и гибкость во взаимодействии с окружающей экономической средой, увеличить жизненный цикл хозяйствующего субъекта и его продукции и в конечном итоге сформировать не только конкурентные преимущества, но и получить синергетический эффект от такой интеграции.


Ключевые слова: реинжиниринг, управление, изменения, трансформация, адаптация, жизненный цикл, контроллинг, удельные показатели стоимости, инвестиционные проекты

Для цитирования: Сборщиков С.Б., Лазарева Н.В. Отличие и сходимость теоретико-методологических положений концепций управления изменениями и реинжиниринга, перспективы их интеграции. *Экономика промышленности*. 2026;19(1):59–69. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2026-1-1518>

Theoretical and methodological provisions of the concepts of change management and reengineering, prospects for their integration: difference and convergence

S.B. Sborshchikov  , N.V. Lazareva

National University of Science and Technology “MISIS”,
4-1 Leninskiy Ave., Moscow 119049, Russian Federation

 tous2004@mail.ru

Abstract. Current economic situation both at macro- and micro-level is characterized by permanent changes. The response of the business entity is quite predictable, justified and logical, and it is not doubted in the modern theory and practice of management. The relevant issue is the format of such a response, which is based on organizational transformations of different nature but, in spite of this, in one way or another, capable of combining and forming sustainable scientific approaches and practices of organizing effective management systems. Modern paradigm of management implements two strategies (concepts) of organizational transformations: reengineering and change management. The above mentioned strategies have specific features in theoretical interpretation as well as in their practical realization, possess certain convergence of the propositions in scientific and empirical aspects of public production management.

Theoretical and methodological grounds for solving the problems of the study are based on applying the principles of system, risk-oriented, programmatic-targeted and situational-scenario approaches. The informational basis of the scientific research involves the works of domestic and foreign scientists on the selected issue.

As a result of the study, the authors have verified the convergence and differences of the main propositions of the concepts “change management” and “reengineering”, determined their subject areas, theoretical basis and methodological principles, identified the directions for development and integration of the concepts under study.

The definition of the cost of an investment project at the stages of formation of the concept and pre-investment research using specific indicators is considered as a specific tool for such integration.

It has been stated that integration of reengineering and change management at the corporate level will make it possible to ensure both sustainability in development and flexibility in interaction with the surrounding economic environment, increase the life cycle of the business entity and its products, and in the end, not only create competitive advantages, but also gain a synergistic effect from such integration.


Keywords: reengineering, management, changes, transformation, adaptation, life cycle, controlling, specific cost indicators, investment projects

For citation: Sborshchikov S.B., Lazareva N.V. Theoretical and methodological provisions of the concepts of change management and reengineering, prospects for their integration: difference and convergence. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2026;19(1):59–69. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2026-1-1518>

变革管理与重组概念的理论与方法论及其整合前景：差异与趋同

S.B. 斯博尔希科夫  , N.V. 拉扎列娃

俄罗斯国立研究型技术大学MISIS, 119049, 俄罗斯联邦莫斯科列宁斯基大街4号1栋

 tous2004@mail.ru

摘要：现代经济环境的特点是宏观和微观层面的持续变化。经济主体对这种变化的应对反应是完全可预测、合理且合乎逻辑的，其存在在现代管理理论和实践中毋庸置疑。一个现实的问题是这种应对的形式，其基础是性质不同的组织变革，而这些变革可以不同程度地结合起来，形成稳定的科学方法和实践，以构建有效的管理体系。现代管理范式实施了两种组织转型策略（概念）：重组和变革管理。这些策略在理论阐释和实践应用方面各具特色，并在社会生产管理的科学和实证领域中具有一定的趋同性。

解决所研究问题的理论和方法论基础是系统性、风险导向、项目目标和情境-情景分析方法。科学研究的信息基础是国内外学者在该领域的研究成果。

本文验证了“变革管理”和“重组”这两个关键概念的异同，确定了它们的研究领域、理论基础和方法论原则，并指出了这些概念发展和整合的方向。作为这种整合的具体工具，考虑了通过使用单位指标在构思阶段和投资前研究阶段确定投资项目的成本。

研究表明，在企业层面整合业务流程重组和变革管理，能够确保企业在与外部经济环境互动时兼顾可持续性和灵活性，延长企业及其产品的生命周期，最终不仅创造竞争优势，还能从这种整合中产生协同效应。

关键词：业务流程重组、管理、变革、转型、适应、生命周期、管理控制、单位成本指标、投资项目

Введение

Современная экономическая обстановка как на макро-, так и на микроуровне характеризуется перманентными изменениями. Ответная реакция хозяйствующего субъекта на них вполне предсказуема, обоснована, логична и ее наличие не подвергается сомнению в современной теории и практике менеджмента [1–3]. Актуальным является формат подобного отклика, базисом которого выступают организационные преобразования, обладающие разным характером: ситуационным, процессным или структурным.

В ситуационном случае характер воздействий объясняется реакцией на ту или иную экономическую ситуацию и возможностью ее изменения в определенном тренде. В процессном – характер воздействий обусловлен необходимостью изменения параметров самих процессов, мероприятий, работ, таких как продолжительность, сроки, ресурсы, а также схем их сложения, интеграции. Репрезентативным инфографическим представлением данной интеграции процессов, их временных и ресурсных характеристик, служит календарный план. В структурном случае характер воздействий связан с изменениями в организационной структуре и штатном расписании хозяйствующего субъекта, их подстройкой под новые вызовы и задачи во внешней среде. С данными компонентами структуры экономической единицы связаны корпоративные институции, которые в современной методологии управления определяются как совокупность корпоративных норм, правил, регулирующих производственно-хозяйственную деятельность компании.

Несмотря на разный характер проявления, организационные трансформации могут в той или иной мере комбинироваться и формировать устойчивые научные подходы и практики организации эффективных систем управления. Вне зависимости от уровня иерархии и отраслевой принадлежности системы управления регули-

руют два вида деятельности: 1) проектную (программную) и 2) текущую.

Необходимо отметить, что, отличаясь друг от друга протеканием управленческих и производственных процессов, приведенные выше виды деятельности имеют специфические особенности в организации управления и ее модернизации [4–9].

Материалы и методы

Целью исследования является научное обоснование интеграции в единый организационно-экономический механизм адаптации хозяйствующего субъекта к флуктуациям окружающей среды концепций реинжиниринга и управления изменениями и на этой основе формулирование направлений совершенствования систем управления корпоративного уровня.

Целеполагание определяет необходимость постановки задач исследования, в качестве которых можно обозначить:

- 1) определение понятий «управление изменениями» и «реинжиниринг»;
- 2) предметные области концепций «управление изменениями» и «реинжиниринг»;
- 3) теоретический базис и методологические принципы концепций;
- 4) направления развития и интеграции концепций;
- 5) определение стоимости инвестиционного проекта на этапах формирования замысла и предынвестиционных исследований.

Теоретической основой исследования являются научные дисциплины, такие как кибернетика, проектное управление, логистика регулирующих воздействий, а его методологическая основа базируется на использовании при решении указанных выше задач принципов системного, рискориентированного, программно-целевого и ситуационно-сценарного подходов. Информационную базу научного поиска составляют труды отечественных и зарубежных ученых по выбранной проблематике [1–25].

Результаты исследования

Современная парадигма менеджмента реализует две стратегии (концепции) организационных трансформаций: 1) реинжиниринг и 2) управленческие изменениями.

Данные стратегии хотя и имеют специфические особенности в теоретической интерпретации, а также в их практической реализации, обладают наряду с этим определенной сходимостью положений в научных и эмпирических плоскостях управления общественным производством.

Для обоснования данного утверждения необходимо терминологически четко идентифицировать основные категории указанных выше концепций, установить их предметные области, а также теоретические и методологические основания. Это позволит обозначить направления развития и сформулировать мероприятия эффективной интеграции концепций реинжиниринга и управления изменениями.

Рассуждая в данной логике, следует определить, что реинжиниринг – это качественное преобразование управленческих и производственных решений, а управление изменениями – адаптация организации к внешним флуктуациям посредством внутренних трансформаций. Основой реинжиниринга являются инновации и социально-экономическая конвергенция, а вторая концепция не предполагает обязательного использования новшеств при внутренних трансформациях и представляет собой оперативное реагирование на воздействия окружающей среды.

Также можно разграничить рассматриваемые концепции относительно принадлежности к уровню иерархии, способности влияния на продолжительность и этапность жизненного цикла как организации, так и ее продукции. В этой связи

реинжиниринг как теория и прогрессивная практика преобразования управленческих и технических решений имеет долгосрочный и стратегический характер. В подобном контексте управлению изменениями в большей мере свойственно решение задач, имеющих кратко- и среднесрочный горизонт событий и носящий, как правило, оперативный, тактический характер.

По указанным причинам предметные области реинжиниринга и управления изменениями различаются, хотя и имеют определенные совпадения. Проблематика реинжиниринга значительной частью охватывает вопросы организации систем управления и их жизненного цикла. Спектр задач и проблем, требующих решения в рамках управления изменениями, достаточно широк, от производственных до социальных, но они ограничиваются текущим этапом в развитии данной организации и ее продукции. Таким образом, общее в предметных областях обеих концепций – это организация различных взаимодействий, например, структурных, управленческих, производственных и т.д.

Как отмечалось выше, в практической плоскости концепции реинжиниринга и управления изменениями обнаруживают аналогичные закономерности. Реализация реинжиниринга всегда принимает формат программно-целевого подхода или проектного управления (рис. 1). В рамках последнего выделяется и такая функциональная сфера, как управление изменениями, т.е. она является составной частью управления проектами и программами реинжиниринга. Однако, рассматривая управление изменениями как самостоятельную стратегию, следует все же верифицировать ее принадлежность с текущей, оперативной деятельностью хозяйствующего субъекта.

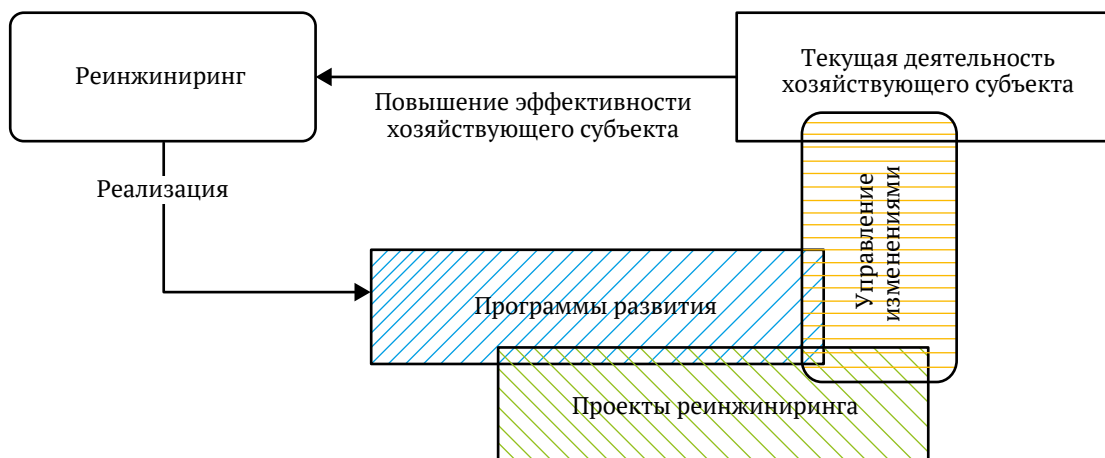


Рис. 1. Схема реализации реинжиниринга и управления изменениями

Fig. 1. Reengineering and change management implementation diagram

Следовательно, определяя реинжиниринг как качественные организационные трансформации, реализуемые на основе программно-целевого подхода, а управление изменениями как деятельность по улучшению состояния организации, реагирующая на флуктуации внешней среды и осуществляемая на постоянной и планомерной основе, можно установить теоретические и методологические основы исследуемых концепций [10–16]. В качестве базиса для исследований следует отметить: системный; рискориентированный; программно-целевой подходы.

В соответствии с системным подходом организационные трансформации в обоих случаях направлены на отдельные компоненты хозяйствующего субъекта (структуру, процессы, ресурсы и т.д.), но преследуют цель повысить эффективность их единства как целого. Однако реализация воздействий в рамках трансформаций характеризуется значительной подвиж-

ностью внешней среды и неопределенностью, которая обуславливает высокий риск. На него приходится идти и учитывать его последствия при движении экономической единицы к своей цели. Это составляет суть рискориентированного подхода. Как указано выше, реинжиниринг и управление изменениями осуществляется в формате программ, предполагающих их планирование, контроль за реализацией и обеспечение достижения установленных технико-экономических показателей. Таким образом, применяется программно-целевой подход. Однако при наличии неоспоримых общих моментов в использовании данного подхода, относительно его проекции на инвестиционные проекты имеются существенные отличия (см. рис. 1), которые находят отражение при управлении жизненным циклом как хозяйствующего субъекта, так и отдельного проекта, а также его продукции (рис. 2).

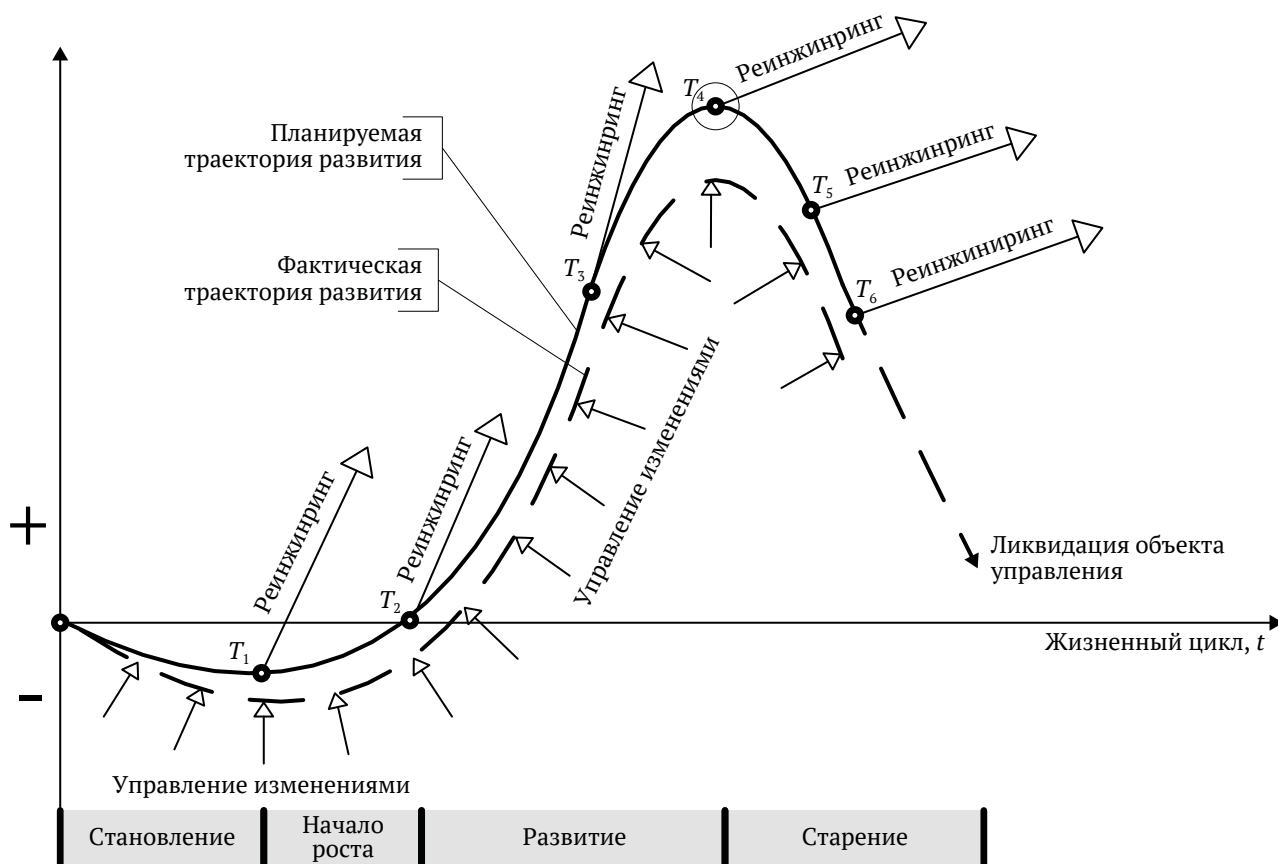


Рис. 2. Схема приложения воздействий на основе реинжиниринга и управления именами в рамках жизненного цикла организации (проекта, продукта). $T_1, T_2, T_3, T_4, T_5, T_6$ – контрольные точки принятия решения относительно реинжиниринга объекта управления

Fig. 2. Schematic diagram of the application of impacts based on reengineering and asset management within the life cycle of an organization (project, product). $T_1, T_2, T_3, T_4, T_5, T_6$ is decision points regarding the reengineering of the managed object

Реинжиниринг – это ответная реакция экономической единицы на накопившиеся противоречия между его организацией или входящих в нее элементов и условиями функционирования. Как правило, мероприятия реинжиниринга осуществляются в контрольных точках развития жизненного цикла, когда указанные противоречия приобретают критические формы и начинают негативно сказываться на всем объекте управления. Наиболее важная в этом отношении точка T_4 (см. рис. 2), в указанный момент происходит перелом в функционировании объекта управления и восходящий тренд меняется нисходящим, в конце которого возможна ликвидация объекта. Во избежание негативных последствий и проводится реинжиниринг, его мероприятия зависят от большого числа факторов, но характер определяется этапом жизненного цикла объекта управления.

Таким образом, реинжиниринг имеет концентрированное, точечное приложение, в отличие от него управление изменениями осуществляется на постоянной планомерной основе. Развитие объекта управления идентифицируется целью, которой соответствует стратегия. Она в свою очередь формализуется на временной шкале в рамках жизненного цикла траекторией развития, выстраиваемая на основе агрегированных параметров, принятых субъектом управле-

ния в качестве базовых для планирования. Изменение таких параметров по временной шкале отражает желаемый для субъекта управления ход развития объекта его воздействий.

Однако флуктуации окружающей среды могут оказать настолько сильное влияние, что ход развития объекта управления пойдет по иной траектории, отличной от той, что планировалась. В этой связи необходимы корректирующие действия, которые бы вернули развитие объекта на запланированную траекторию. Подобные мероприятия осуществляются в рамках управления изменениями на основе сценарного и ситуационного подходов. Для этого устанавливаются возможные ситуации, характерные для того или иного этапа развития. В свою очередь для каждой такой ситуации формируются сценарии поведения субъекта управления с верификацией его воздействий на объект. Следовательно, возможно формирование типовых схем поведения субъекта управления в той или иной ситуации, и допускающих их компиляцию в нестандартных ситуациях.

На основе приведенного утверждения можно констатировать, что управление изменениями использует методы типизации и унификации, а для реинжиниринга свойственен индивидуальный формат подбора решений в каждом конкретном случае (рис. 3).

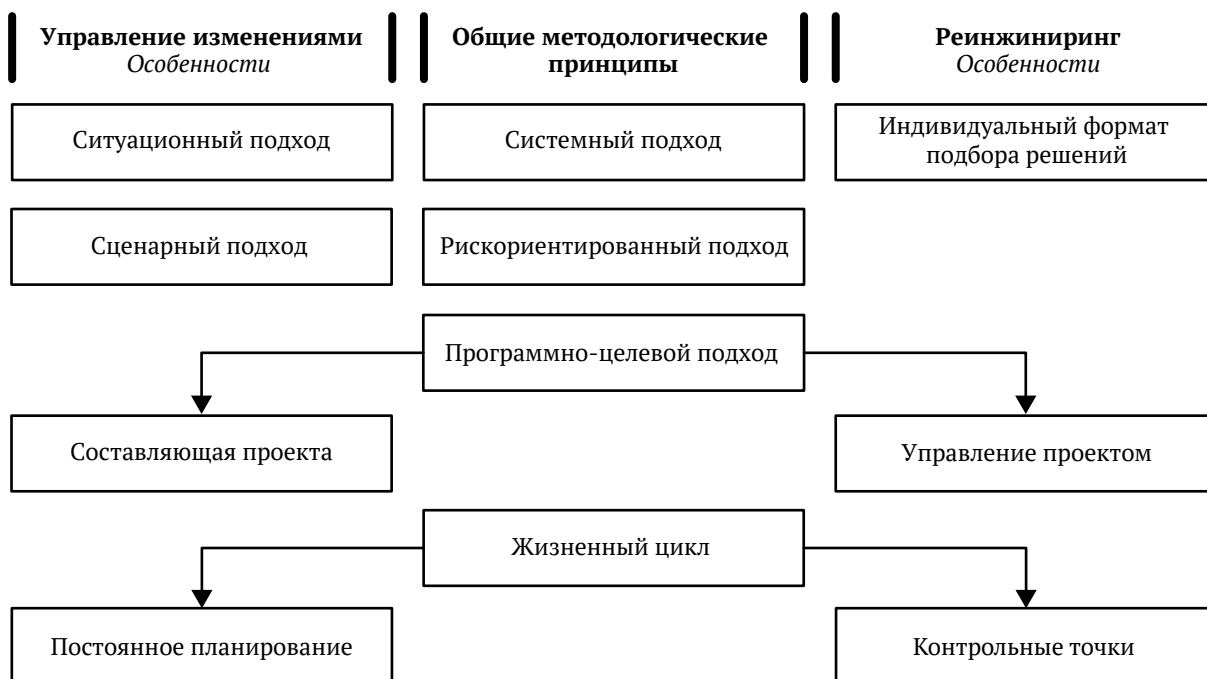


Рис. 3. Методологические особенности и сходимость концепций управления изменениями и реинжиниринга

Fig. 3. Methodological features and convergence of the concepts of change management and reengineering

Ресурсное обеспечение, его источники, а также характер формирования и подсчета затрат для реинжиниринга и управления изменениями будут иметь неоспоримые отличия, обусловленные спецификой реализации [17–22]. Так, затраты на реинжиниринг характеризуются долгосрочностью, реализацией в форме инвестиционных проектов, а издержки на управление изменениями идентифицируются с операционной деятельностью и связаны с краткосрочным приложением, постоянным и регулярным их начислением. Указанные отличия в дальнейшем должны находить отражение при целеполагании и планировании мероприятий, работ, процессов реинжиниринга и управления изменениями, а также стратегии их реализации.

Несмотря на приведенные отличия и разную привязку к уровням корпоративной иерархии, управление изменениями и реинжиниринг должны находиться на одной линии принятия решений [10; 23–25], а также быть интегрированы в единую подсистему, которая включает в себя в качестве составляющих стратегический и оперативно-производственный вид контроллинга. В этой связи контроллинг представляет собой комплексный механизм поддержки управления организацией на основе координации взаимодействия процессов менеджмента и контроля их эффективности.

Выделенный в качестве подсистемы, обособленный как подразделение хозяйствующего субъекта и имеющий соответствующий меха-

низм реализации контроллинг должен ориентировать все процессы в организации на достижение поставленной цели с максимальной эффективностью. Указанная причина является основанием для интеграции концепций и мероприятий реинжиниринга и управления изменениями в единый блок (рис. 4), в котором можно выделить две ветви.

Первая ветвь – «стратегический контроллинг–реинжиниринг» обусловлена необходимостью достижения стратегических целей и подстройку под возмущения внешней среды. Вторая ветвь – «оперативно-производственный контроллинг–управление изменениями» ориентирована на текущую деятельность хозяйствующего субъекта и, соответственно, достижение оперативных целей, которые находятся по большей части под влиянием внутренней обстановки организации.

Результатом интеграции реинжиниринга и управления изменениями в единый блок должен стать комплекс мер по трансформации и адаптации хозяйствующего субъекта, в котором увязываются их мероприятия и процедуры по времени, объему, интенсивности и объекту приложения. Важным моментом в подобной интеграции является наличие обратной связи и принятие адекватных корректирующих воздействий в рамках подсистемы контроллинга, что повышает эффективность объединения рассматриваемых концепций в единый организационный блок, а также обеспечивает взаимодействие с другими подсистемами управления.

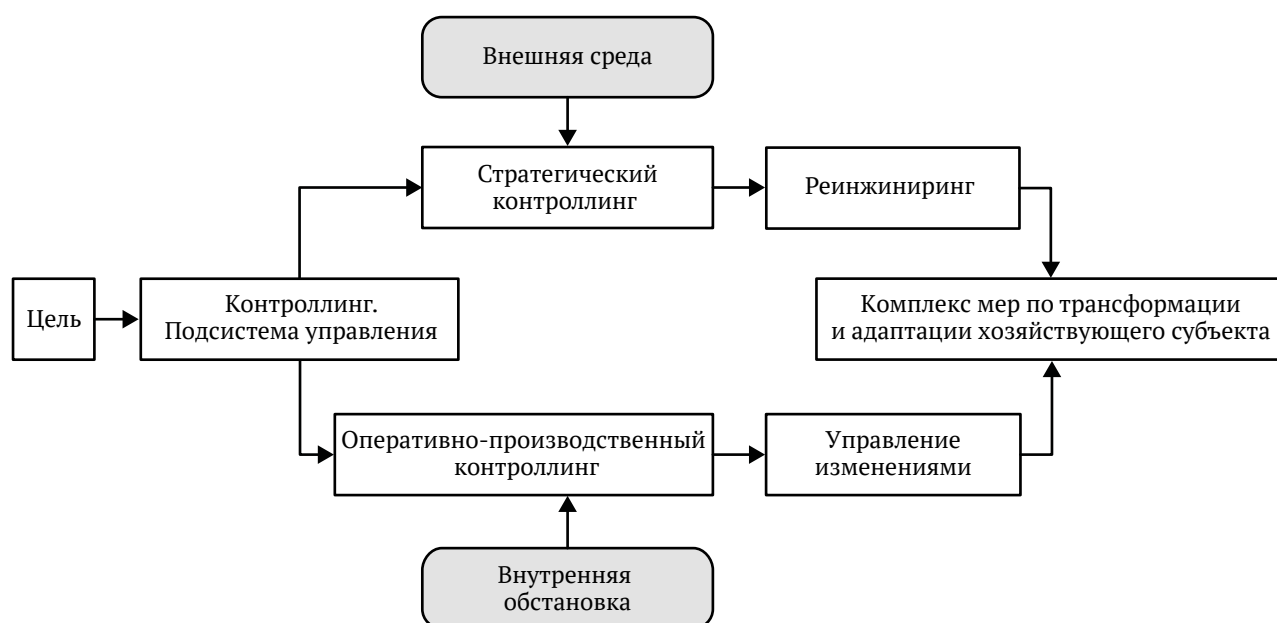


Рис. 4. Схема интеграции реинжиниринга и управления изменениями

Fig. 4. Integration diagram of reengineering and change management

Масштаб трансформаций хозяйствующего субъекта напрямую коррелируются с его производственной (инвестиционной) программой развития, которую составляют взаимосвязанные инвестиционные проекты. В этой связи особым элементом комплекса мер по трансформации и адаптации хозяйствующего субъекта должно стать планирование, которое обеспечит взаимодействие подсистемы контроллинга с подсистемой управлению стоимостью.

В логике исследования пристального внимания заслуживает вопрос определения стоимости инвестиционного проекта на этапах формирования замысла и прединвестиционных исследований. Адекватное определение инвестиционных затрат на указанных этапах обуславливает эффективность разработки программ развития хозяйствующего субъекта и их последующей реализации посредством организационных трансформаций как в формате управления изменения, так и реинжиниринга. Решение указанного вопроса возможно на основе использования как укрупненных показателей цены строительства (НЦС), так и удельных показателей. Для этого необходимо верифицировать:

- 1) область применения удельных показателей стоимости инвестиционных проектов (УПСИП);
- 2) порядок определения УПСИП;
- 3) порядок расчета стоимости инвестиционного проекта на основе удельных показателей.

Рассмотрим эти пункты подробно.

1. Область применения. Удельные показатели рассчитываются на единицу мощности объекта инвестирования и идентифицируют его стоимость в текущем уровне цен. Стоимость объектов инвестирования, вычисленная на основе удельных показателей, может использоваться для формирования соответствующих показателей:

- при разработке обоснований инвестиций в строительство (ОБИН);
- составлении бизнес-планов;
- формировании инвестиционных программ, в том числе застройки (развития) территорий.

Удельные показатели рассчитываются на основе объектов-аналогов или объектов-представителей для данного вида зданий и сооружений.

Удельные показатели стоимости включают в себя:

- стоимость строительно-монтажных работ;
- затраты на оборудование;
- затраты на освоение участка, подготовку территории, внешние коммуникации, инженерные сооружения, благоустройство, озеленение;
- прочие затраты.

Указанный комплексный характер удельных показателей стоимости инвестиционных проектов отличает их от укрупненных НЦС, которые рассчитываются на основе ресурсно-технологических моделей, пренебрегающих некоторыми видами затрат.

Удельные показатели учитывают нормальные условия строительства в данном регионе и усредненный уровень проектных инженерных решений.

2. Порядок определения удельных показателей стоимости инвестиционных проектов. Данный этап предусматривает поиск и сбор информации об объектах-аналогах, ее анализ и структуризацию. В этой связи можно предложить следующую последовательность идентификации УПСИП:

- 1) формирование базы данных инвестиционных проектов-аналогов;
- 2) группировка проектов-аналогов по назначению (по основному показателю мощности);
- 3) расчет для каждого проекта-аналога УПСИП в текущем уровне цен по формуле

$$C_{т.п.}^{уд.п.} = \frac{(C_{п.1}^{п.} \cdot k_{д.1} + \dots + C_{п.t}^{п.} \cdot k_{д.t}) \frac{1}{k_{т.з.}}}{N_{п.}}, \quad (1)$$

где $C_{т.п.}^{уд.п.}$ – удельный показатель стоимости инвестиционного проекта-аналога в текущем уровне цен; $C_{п.1}^{п.}$ и $C_{п.t}^{п.}$ – стоимость инвестиционного проекта-аналога в период времени 1 и t ; $k_{д.1}$ и $k_{д.t}$ – коэффициенты-дефляторы в текущий уровень цен из периодов времени 1 и t ; $k_{т.з.}$ – коэффициент территориальной зоны; $N_{п.}$ – значение показателя мощности инвестиционного проекта-аналога;

4) определение среднего значения УПСИП по каждой группе инвестиционных проектов-аналогов осуществляется по формуле

$$C_{т.п.}^{уд.п.ср} = \frac{C_{т.п.1}^{уд.п.} + \dots + C_{т.п.t}^{уд.п.}}{n} = \frac{\sum_{i=1}^n C_{т.п.i}^{уд.п.}}{n}, \quad (2)$$

где $C_{т.п.}^{уд.п.ср}$ – среднее значение удельного показателя стоимости инвестиционного проекта по группе аналогов в текущем уровне цен, $i = 1, \dots, n$, здесь n – номер инвестиционного проекта-аналога, изменяется от 1 до n ;

5) среднее значение УПСИП по данной группе проектов-аналогов применяется в качестве показателя для дальнейших расчетов стоимости инвестиционных проектов схожего назначения с идентичной размерностью основного показателя мощности:

$$C_{т.п.}^{уд.} = C_{т.п.}^{уд.п.ср}. \quad (3)$$

3. Порядок расчета стоимости инвестиционного проекта на основе удельных показателей. Данный этап предполагает анализ характеристик рассматриваемого инвестиционного проекта и определение соответствия с проектом-аналогом, на основании данных которого определяется текущая стоимость данного инвестиционного проекта.

Последовательность расчета стоимости инвестиционного проекта на основе УПСИП:

1) для рассматриваемого инвестиционного проекта устанавливается основной показатель мощности, а также его размерность и величина;

2) выполняется отнесение рассматриваемого проекта к определенной группе по назначению с идентичным наименованием основного показателя мощности и его размерности;

3) для указанной группы инвестиционных проектов идентифицируется УПСИП в текущем уровне цен;

4) определяется стоимость рассматриваемого инвестиционного проекта в текущем уровне цен и с учетом территориальности (местоположения объектов капитального строительства) по формуле

$$C_{т.п.} = C_{т.п.}^{уд.} \cdot N \cdot k_{т.з.}, \quad (4)$$

где $C_{т.п.}$ – стоимость рассматриваемого инвестиционного проекта; $C_{т.п.}^{уд.}$ – удельный показатель стоимости инвестиционного проекта данного назначения в текущем уровне цен; N – значение

показателя мощности рассматриваемого инвестиционного проекта; $k_{т.з.}$ – коэффициент территориальной зоны.

Таким образом, рассчитываемая стоимость инвестиционного проекта должна стать основой для внутрифирменного планирования, предполагающего итеративное определение затратной и доходной частей в хозяйственной деятельности экономической единицы. Подобные корректировки становятся в свою очередь побудительными мотивами для планирования изменениями и управление ими на корпоративном уровне, что подтверждает сделанное выше утверждение о постоянстве и его взаимодействии управления изменениями и его взаимодействию с другими элементами менеджмента, в том числе и реинжинирингом.

Заключение

Имея как отличительные, так и общие черты в теории, методологии, практике, реинжиниринг и управление изменениями указывают на целесообразность их интеграции при организации корпоративных систем управления. Это позволит обеспечить как устойчивость в развитии, так и гибкость во взаимодействии с окружающей экономической средой, увеличить жизненный цикл хозяйствующего субъекта и его продукции и в конечном итоге сформировать не только конкурентные преимущества, но и получить синергетический эффект от такой интеграции.

Список литературы / References

- Сборщик С.Б., Лазарева Н.В. Конвергенция как новая парадигма организации инжиниринга и реинжиниринга в строительстве. *Вестник МГСУ*. 2024;19(12):2014–2022. <https://doi.org/10.22227/1997-0935.2024.12.2014-2022>
Sborshchikov S.B., Lazareva N.V. Convergence as a new paradigm of engineering and reengineering organization in construction. *Vestnik MGSU*. 2024;19(12):2014–2022. (In Russ.). <https://doi.org/10.22227/1997-0935.2024.12.2014-2022>
- Сборщик С.Б., Лазарева Н.В. Теоретические основы и практики реализации реинжиниринга в строительстве. *Вестник МГСУ*. 2024;19(11):1824–1834. <https://doi.org/10.22227/1997-0935.2024.11.1824-1834>
Sborshchikov S.B., Lazareva N.V. Theoretical foundations and practices of implementing reengineering in construction. *Vestnik MGSU*. 2024;19(11):1824–1834. (In Russ.). <https://doi.org/10.22227/1997-0935.2024.11.1824-1834>
- Сборщик С.Б. Кластерная модель материально-технического обеспечения рассредоточенного строительства. *Вестник МГСУ*. 2010;(4-2):355–362.
- Sborshchikov S.B. Cluster model of logistics support distributed construction. *Vestnik MGSU*. 2010;(4-2):355–362. (In Russ.)
- Митенков А.В. К вопросу методологии управления трансформациями: модель Синго. *Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право*. 2024;34(4):652–659. Режим доступа: <https://journals.udsu.ru/econ-law/article/view/8930>
Mitenkov A.V. On the issue of transformation management methodology: the Singo model. *Bulletin of the Udmurt University. Economics and Law*. 2024;34(4):652–659. (In Russ.). Available at: <https://journals.udsu.ru/econ-law/article/view/8930>
- Галиев Ж.К., Галиева Н.В., Митенков А.В., Стоянова И.А. *Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности и проектов на горнодобывающих предприятиях*. М.: Изд. Дом НИТУ МИСИС; 2025. 158 с.
- Митенков А.В., Чупахин В.В. Трансформация концептуальных подходов к оценке взаимодействия субъектов хозяйствования в парадигме «Структура – поведение – результативность» при анализе рынков. *Экономика промышленности*.

- 2023;16(4):372–380. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2023-4-1249>
- Mitenkov A.V., Chupakhin V.V. Transformation of conceptual approaches to assessment of interaction of business entities within the “Structure – behaviour – performance” paradigm when analyzing markets. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2023;16(4):372–380. (In Russ.). <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2023-4-1249>
7. Шинкарева Г.Н., Маслова Л.А. Инжиниринг как основа модернизации строительной В: сб. «Интеграция, партнерство и инновации в строительной науке и образовании». Материалов VI Междунар. науч. конф. Москва, 14–16 ноября 2018 г. М.: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет»; 2018. С. 162–166.
 8. Шинкарева Г.Н. Модель инжиниринговой схемы организации строительства для контрактов жизненного цикла. Дисс. ... канд. тех. наук. Москва; 2018. 172 с.
 9. Шинкарева Г.Н., Маслова Л.А. Комплексный инжиниринг как способ интенсификации строительного производства. *Нормирование и оплата труда в строительстве*. 2018;(3):37–41. Shinkareva G.N., Maslova L.A. Integrated engineering as a way to intensify construction production. *Normirovanie i oplata truda v stroitel'stve*. 2018;(3):37–41. (In Russ.)
 10. Лейбман Д.М. Организация строительства технически сложных объектов. *Нормирование и оплата труда в строительстве*. 2018;(5):64–73. Leybman D.M. Organization of the construction of technically complex facilities. *Normirovanie i oplata truda v stroitel'stve*. 2018;(5):64–73. (In Russ.)
 11. Сборщиков С.Б., Лазарева Н.В., Лейбман Д.М. Диссипативные структуры в системе управления отраслевыми научно-производственными комплексами. *Вестник МГСУ*. 2025;20(1):133–144. <https://doi.org/10.22227/1997-0935.2025.1.133-144> Sborshchikov S.B., Lazareva N.V., Lejbman D.M. Dissipative structures in the management system of industrial research and production complexes. *Vestnik MGSU*. 2025;20(1):133–144. (In Russ.). <https://doi.org/10.22227/1997-0935.2025.1.133-144>
 12. Митенков А.В., Елисеева Е.Н. Эволюция инновационных экосистем и трансформация бизнеса. *Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки*. 2024;17(2):154–165. <https://doi.org/10.17213/2075-2067-2024-2-154-165> Mitenkov A.V., Eliseeva E.N. Evolution of innovation ecosystems and business transformation. *Bulletin of the South Russian State Technical University (NPI). Series: Socio-Economic Sciences*. 2024;17(2):154–165. (In Russ.). <https://doi.org/10.17213/2075-2067-2024-2-154-165>
 13. Митенков А.В. Рождение метавселенной и предпосылки трансформации управления в организации: экоаспект. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2024;(4):56–62. Mitenkov A.V. The birth of the metaverse and the prerequisites for the transformation of management in organization: the eco-aspect. *Management v Rossii i za rubezhom = Management in Russia and Abroad*. 2024;(4):56–62. (In Russ.)
 14. Leybman D., Khripko T. Quality assurance program of a nuclear facility. In: *E3S Web of conf. 22nd Inter. scient. conf. on construction the formation of living environment, FORM 2019. Tashkent, 18–21 апреля 2019 г.* EDP Sciences; 2019. P. 03015. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/20199703015>
 15. Бринза В.В., Костюхин Ю.Ю., Сулова М.А., Перк О.Н. От будущего к настоящему: использование методологии прогностического моделирования в ценностно-ориентированном менеджменте. *Экономика промышленности*. 2014;(2):63–73. <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2014-2-63-73> Brinza V.V., Kostyukhin Yu.Yu., Suslova M.A., Perk O.N. From future to present: forecast modeling methodology application in value-based management. *Russian Journal of Industrial Economics*. 2014;(2):63–73. (In Russ.). <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2014-2-63-73>
 16. Журавлев П.А., Сборщиков С.Б., Лазарева Н.В. Комплекс организационно-нормативных мер по совершенствованию систем управления инвестиционно-строительной деятельности на основе реинжиниринга. *Инновации и инвестиции*. 2026;(2):59–62. Sborshchikov S.B., Lazareva N.V., Zhuravlev P.A. A set of measures to improve the management systems of investment and construction activities based on reengineering. *Innovation & Investment*. 2026;(2):59–62. (In Russ.)
 17. Журавлев П.А., Марукян А.М. Особенности предпроектных проработок в инвестиционно-строительной деятельности (часть 1). *Инженерно-строительный вестник Прикаспия*. 2021;(3(37)):10–16. <https://doi.org/10.52684/2312-3702-2021-37-3-10-16> Zhuravlev P.A., Marukyan A.M. Features of pre-project studies in investment and construction activities (Part 1). *Inzhenerno-stroitel'nyi vestnik Prikaspiya = Engineering and Construction Bulletin of the Caspian Region*. 2021;(3(37)):10–16. (In Russ.). <https://doi.org/10.52684/2312-3702-2021-37-3-10-16>
 18. Журавлев П.А. Система нормативно-методического обеспечения принятия организационно-технологических решений при реконструкции и реновации зданий и сооружений. Дисс. ... канд. тех. наук. М.; 2015. 224 с.
 19. Лысанова М.В. Организация строительного производства с позиций автоматизации расчетов затрат ресурсов. Дисс. ... канд. тех. наук. Иваново; 2015. 175 с.

20. Попков А.Г. *Экзогенная модель организации кадрового обеспечения строительного производства*. Дисс. ... канд. тех. наук. М.; 2013. 197 с.
21. Попков А.Г. Реализация комплексных логистических решений корпорации «Единого заказчика»: на примере строительной отрасли. *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2022;12(5А):324–328. Popkov A.G. Implementation of integrated logistics solutions of the corporation “Single Customer”: on the example of the construction industry. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra = Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*. 2022;12(5A):324–328. (In Russ.)
22. Амелин О.Н. *Организационно-экономический механизм управления развитием объектов терминально-логистической инфраструктуры*. Дисс. ... канд. экон. наук. М.; 2011. 142 с.
23. Плахотникова М.А., Анисимов А.Ю., Суслова М.А., Суслов Е.Д. Актуальные тенденции развития инвестиционно-строительной сферы. *Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова*. 2022;(5):54–60. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2022-5-54-60>
24. Plakhotnikova M.A., Anisimov A.Yu., Suslova M.A., Suslov E.D. Acute development trends of investment-construction sphere. *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*. 2022;(5):54–60. (In Russ.). <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2022-5-54-60>
25. Vvedenskiy R., Sborshchikov S., Markova I. Development of methods of operational and production management of construction of nuclear facilities. In: *E3S Web of Conferences. 24th Inter. scient. conf. «Construction the Formation of Living Environment», FORM 2021. Moscow, 22–24 April 2021*. EDP Sciences; 2021. P. 02047. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202126302047>
25. Попков А.Г. Организация прогнозирования логистических процессов в строительстве. *Экономика и предпринимательство*. 2019;(2(103)):779–781. Popkov A.G. Promote women in the combination of career and reproductive labor. *Ehkonomika i predprinimatel'stvo = Economics and Entrepreneurship*. 2019;(2(103)):779–781. (In Russ.)

Информация об авторах

Сергей Борисович Сборщик – д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой промышленного менеджмента, Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», 119049, Москва, Ленинский просп., д. 4, стр. 1, Российская Федерация; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6802-2888>; e-mail: tous2004@mail.ru

Наталья Валериевна Лазарева – канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры промышленного менеджмента, Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», 119049, Москва, Ленинский просп., д. 4, стр. 1, Российская Федерация

Information about the authors

Sergey B. Sborshchikov – Dr.Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Industrial Management, National University of Science and Technology “MISIS”, 4-1 Leninskiy Ave., Moscow 119049, Russian Federation; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6802-2888>; e-mail: tous2004@mail.ru

Natalia V. Lazareva – PhD (Eng.), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Industrial Management, National University of Science and Technology “MISIS”, 4-1 Leninskiy Ave., Moscow 119049, Russian Federation

Поступила в редакцию 29.07.2025; поступила после доработки 26.02.2026; принята к публикации 18.03.2026
Received 29.07.2025; Revised 26.02.2026; Accepted 18.03.2026