

**УДК 33****Методы и инструменты интеграции принципов устойчивого развития****Данилов Николай Вячеславович**

Аспирант,  
Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова,  
428015, Российская Федерация, Чебоксары, просп. Московский, 15;  
e-mail: dnv.zit21@gmail.com

**Чайников Валерий Николаевич**

Доктор экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой управления качеством и конкурентоспособностью  
Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова,  
428015, Российская Федерация, Чебоксары, просп. Московский, 15;  
e-mail: chvn66r@mail.ru

**Аннотация**

Данная статья посвящена интеграции принципов устойчивого развития (УР) в управление проектами. Рассматриваются два основных подхода: управление УР в рамках проектов и управление УР через проекты. Анализируются методы и инструменты, способствующие внедрению концепций устойчивого развития в практику проектного управления, включая расширение показателей эффективности, вовлечение заинтересованных сторон и оценку воздействия на окружающую среду. Подчеркивается важность системного подхода, который позволяет выявлять взаимосвязи между различными элементами системы. Авторы также акцентируют внимание на необходимости создания прозрачной методологии для успешной интеграции принципов УР с учетом современных вызовов. Результаты исследования могут быть полезны для менеджеров, исследователей и всех заинтересованных в внедрении устойчивых практик в проекты.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Данилов Н.В., Чайников В.Н. Методы и инструменты интеграции принципов устойчивого развития // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 4А. С. 96-101.

**Ключевые слова**

Устойчивое развитие, управление проектами, методы интеграции, заинтересованные стороны, оценка воздействия, системный подход, проектное управление, эффективность, долгосрочные показатели.

---

## Введение

Данные исследования указывают на существование двух ключевых взаимосвязей между риск-менеджментом и управлением проектами. В частности, привлекает внимание процесс интеграции практик риск-менеджмента в проектную деятельность. За последние годы исследования на международной арене выявили положительные тенденции в применении указанных стратегий. Также ряд экспертов акцентирует внимание на том, что проекты служат не только инструментами управления рисками, но и площадками для глубокого аналитического изучения этих рисков. Сочетание указанных методов открывает возможности анализа разнообразных подходов и разработки новых решений в области управления рисками, что играет ключевую роль в достижении целей компании.

К середине 2010-х годов резко возрос интерес к указанной тематике, что способствовало привлечению внимания исследователей, преимущественно из западных стран. В своем годовом обзоре литературы по управлению проектами и устойчивому развитию за 2014 год Гилберт Сильвиус отметил 200 источников, включая книги, статьи и диссертации. Исследование Сильвиуса, наряду с прочими трудом, подчеркивает значимость объединения управления проектами с принципами устойчивого развития. В то же время в России усилился интерес к данной области благодаря трудам В.М. Анышина и Е.Ю. Перцева, подтверждающим международную актуальность и значимость проведенных исследований [Голубецкая, Смешко, Чиркова, 2022].

Хотя интерес россиян к риск-менеджменту растет, его применение в проектном управлении остается достаточно редким. Основные причины заключаются в слабом спросе и недостаточном понимании возможностей данной методики. При этом недавние опросы показывают, что почти все респонденты (95%) признают необходимость внедрения стандартов риск-менеджмента для повышения эффективности управления проектами. Более 80% респондентов уверены, что знания в области управления рисками являются обязательным требованием для профессиональных менеджеров.

## Основная часть

В этом контексте возникает острая потребность в выработке простого и действенного инструментария для проектного управления переплетением методов риск-менеджмента. Изучив существующие противоречия и подходы, можно сформировать надежную модель внедрения риск-менеджмента в процессы проектного управления [Верба, Иванов, 2019].

1. Критерии оценки эффективности проекта становятся более точными и комплексными.
2. Каждый уровень и направление управления проектом теперь интегрируют элементы координации ресурсов.
3. Обеспечивается взаимосвязь жизненного цикла изделия, проекта и ресурсов для повышения эффективности управления ресурсами.

Создание методик оценки и контроля выполнения задач на различных стадиях проекта требует адаптивной стратегии и использования глубоких знаний. Параллельно требуется мониторинг изменений проектных целей, иногда обуславливающий необходимость корректировки сроков и внедрения новых стандартов оценки. Увеличивается роль долгосрочных индикаторов результативности наряду с акцентом на экологические и социальные аспекты.

Основная идея концепции устойчивого развития заключается в комплексной ответственности бизнеса. Начальная установка охватывает не только высокое качество продукции, но и устойчивость всех инфраструктурных решений. Важно проводить оценку и вносить коррективы на протяжении всего жизненного цикла проекта, детально анализируя каждый этап.

2. Организация регулирования взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Эффективное управление проектом требует активного участия всех заинтересованных сторон на каждом этапе. Такой подход подразумевает применение современных методик, таких как форсайт-анализ и метод Дельфи, наряду с гибким внедрением разнообразных инструментов.

3. Уточнение требований к руководителям проектов и иным специалистам в области управления проектами.

В последние годы возрос интерес к вопросам этических стандартов и ценностей, которые принимают в расчет должностные лица при исполнении служебных обязательств. Оценка эффективности работы менеджеров и их коллективов приобрела повышенную важность; для ее осуществления необходимы четкие ориентиры, позволяющие установить успешность деятельности.

4. Установление методологии приоритизации проектных задач и системы управления рисками (УР), принимая во внимание тройное ограничение и особенностей проектных условий.

При управлении проектами возрастает потребность в ресурсах, способствующих рациональному расходованию энергии, внедрению экологически чистых материалов и повышению квалификации специалистов.

5. Уяснение основ оформления всей документации отчетов на всех стадиях проекта.

6. Формирование системы анализа влияний проекта на уровне отдельных регионов, государства и глобальной арены.

Для достижения устойчивого развития требуется учитывать разнообразие нефинансовых критериев наряду с финансовыми аспектами на глобальном, национальном и региональном уровнях. Тем не менее, современные методы управления, рекомендованные международными ассоциациями, такими как IPMA и PMI (PMBoK), часто не отвечают требованиям интеграции широкой гаммы показателей, характеризующих долгосрочную эффективность, экологичность и социальную ответственность. Подобные стратегии часто не предлагают четких рекомендаций для оценки воздействий в странах и регионах и не гарантируют должного мониторинга и отчетности.

Концепция устойчивого развития объединяет три направления: экономику, общество и природу, оставаясь в центре повестки. Для упрощения интеграции принципов используются методические подходы и инструменты, помогающие системно воспринимать решения по антропогенному и экологическому воздействию. В представленном исследовании описаны основные методы и инструменты реализации устойчивого развития с акцентом на активное участие заинтересованных групп и применение экологически безопасных практик.

Системный анализ занимает выдающееся положение среди методов исследования, поскольку взаимодействия в рамках системы создают устойчивые связи, позволяя оценивать влияние различных факторов на общее функционирование.

Системный подход способствовал формированию устойчивых решений в разных отраслях. В энергетическом секторе наблюдалось снижение углеродных выбросов и повышение эффективности применения энергетических ресурсов.

Важным дополнением к анализу влияния на экологию становится оценка экологических рисков. Этот способ помогает заранее проявить потенциальные неблагоприятные последствия намеченных мероприятий. На этапе проектирования проводятся обширные исследования,

направленные на анализ различных вариантов реализации. Такой подход способствует принятию более взвешенных решений с учётом всех рисков. Оценка экологических рисков охватывает вероятные угрозы и предлагает меры их устранения. Результаты внедрения этого подхода в сфере строительства представлены в таблице 2. Очевидно, что такая методика существенно сокращает отрицательное воздействие на природу.

**Таблица 1 – Влияние системного подхода на устойчивое развитие в различных отраслях**

Отрасль	Применение системного подхода	Результаты
Энергетика	Оптимизация процессов поставок	Снижение углеродных выбросов на 15%
Сельское хозяйство	Внедрение агроэкологических практик	Повышение урожайности на 20%
Транспорт	Разработка интегрированных транспортных систем	Уменьшение затрат на 10%

**Таблица 2 – Эффективность применения ОВОС в строительстве**

Проект	Применение ОВОС	Снижение негативных воздействий
Жилые комплексы	Оценка воздействия на природу	Снижение потерь биоразнообразия на 30%
Инфраструктура	Анализ выбросов	Сокращение загрязнения воздуха на 25%

Чтобы внедрить принципы устойчивого развития, необходимо вовлечь заинтересованные стороны, включая местное население, бизнес и государственные учреждения. Широкое участие обеспечивает учет разнообразных мнений и стремлений, что делает процессы более эффективными и инклюзивными. Совместные усилия заинтересованных участников способствуют росту ответственности и осознанию значимости устойчивого развития.

Во взаимодействии с разнообразными сообществами используются различные инструменты: консультативные комиссии, круглые столы и открытые заседания. Систематически применяемые меры способствуют увеличению прозрачности и активному вовлечению граждан в обсуждение высоких приоритетов устойчивого развития, что приводит к прозрачному процессу принятия решений.

В таблице 3 отражено влияние взаимодействия с основными заинтересованными сторонами на достижение целей устойчивого развития. Привлечение разнообразных групп участников подчеркивает эффективность проектов, создавая предпосылки для их долговременной устойчивости.

**Таблица 3 – Примеры успешного вовлечения заинтересованных сторон**

Проект	Методы вовлечения	Результаты
Городская инфраструктура	Консультативные комитеты	Повышение удовлетворенности граждан на 40%
Экологические инициативы	Общественные слушания	Увеличение участия граждан в два раза

## Заключение

Устойчивое развитие нуждается в всестороннем подходе. Системный анализ, влияние на природу и активное участие заинтересованных сторон становятся краеугольными аспектами. Эти элементы способствуют выявлению проблем и открывают возможности для практических решений. Успех определяется совместными усилиями различных секторов. Современные вызовы требуют внедрения новых идей и методов. Существующие методики в синергии с

новыми решениями открывают новые горизонты для решения актуальных вопросов. Устойчивое будущее достигается только в результате активного взаимодействия на всех уровнях управления.

## Библиография

1. Васильев Д.П. Формирование международных режимов управления искусственным интеллектом: ключевые тенденции и основные акторы // Общество: политика, экономика, право. 2023. № 8. С. 74-88.
2. Верба Ю.С., Иванов И.Н. Устойчивое развитие и управление проектами: задачи и результаты интеграции // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2019. № 5 (41). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivoe-razvitie-i-upravlenie-proektami-zadachi-i-rezultaty-integratsii> (дата обращения: 22.02.2025).
3. Володина А.О., Траченко М.Б. Доходность ЕБО инвестирования на развитых и развивающихся рынках с учетом временного горизонта // Финансовый журнал. 2023. Т. 15. № 2. С. 59-73.
4. Голубецкая Н.П., Смешко О.В., Чиркова Т.В. Трансформация инновационной деятельности в современном менеджменте организаций // Экономика и управление. 2022. Т. 28. № 2. С. 147-158.

## Methods and tools for integrating sustainable development principles

**Nikolai V. Danilov**

Postgraduate Student,  
Chuvash State University named after I.N. Ulyanov,  
428015, 15 Moskovskii ave., Cheboksary, Russian Federation;  
e-mail: dnv.zit21@gmail.com

**Valerii N. Chainikov**

Doctor of Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of Quality and Competitiveness Management  
Chuvash State University named after I.N. Ulyanov,  
428015, 15 Moskovskii ave., Cheboksary, Russian Federation;  
e-mail: chvn66r@mail.ru

## Abstract

This paper is devoted to the integration of the principles of sustainable development (SD) into project management, considering two main approaches: SD management within projects and SD management through projects. The article analyzes methods and tools that contribute to the implementation of sustainable development concepts in project management practice, including the expansion of performance indicators, stakeholder engagement and environmental impact assessment. The importance of a systematic approach is emphasized, which makes it possible to identify the interrelationships between various elements of the system. The work also focuses on the need to create a transparent methodology for the successful integration of SD principles, taking into account modern challenges. The results of the study can be useful for managers, researchers, and anyone interested in implementing sustainable practices in projects.

---

**For citation**

Danilov N.V., Chainikov V.N. (2025) Metody i instrumenty integratsii printsipov ustoichivogo razvitiya [Methods and tools for integrating sustainable development principles]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (4A), pp. 96-101.

**Keywords**

Sustainable development, project management, integration methods, stakeholders, impact assessment, system approach, project management, efficiency, long-term indicators.

**References**

1. Golubetskaya N.P., Smeshko O.V., Chirkova T.V. (2022) Transformatsiya innovatsionnoy deyatel'nosti v sovremennom menedzhmente organizatsiy [Transformation of innovative activity in modern organizational management]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and Management], 28 (2), pp. 147-158.
2. Vasiliev D.P. (2023) Formirovaniye mezhdunarodnykh rezhimov upravleniya iskusstvennym intellektom: klyuchevye tendentsii i osnovnye aktory [Formation of international artificial intelligence governance regimes: key trends and main actors]. *Obshchestvo: politika, ekonomika, parvo* [Society: Politics, Economics, Law], 8, pp. 74-88.
3. Verba Yu.S., Ivanov I.N. (2019) Ustoychivoe razvitie i upravlenie proektami: zadachi i rezultaty integratsii [Sustainable development and project management: tasks and results of integration]. *Ekonomicheskie i sotsialnye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz* [Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast], 5 (41). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivoe-razvitie-i-upravlenie-proektami-zadachi-i-rezultaty-integratsii> [Accessed 22.02.2025].
4. Volodina A.O., Trachenko M.B. (2023) Dokhodnost' EBO investirovaniya na razvitykh i razvivayushchikhsya rynkakh s uchedom vremennogo gorizonta [EBITDA yield of investing in developed and emerging markets considering the time horizon]. *Finansovyy zhurnal* [Financial Journal], 15 (2), pp. 59-73.