

DOI: 10.17805/trudy.2026.2.3

МЕНЕДЖМЕНТ

УПРАВЛЕНИЕ ИТ-ПРОЕКТАМИ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И ГЛОБАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ: БАЛАНС ТЕХНОЛОГИЙ, ОБЩЕСТВА И ПРИРОДЫ

М. О. Алиева, Д. А. Пугачёва
Московский гуманитарный университет

Аннотация: В статье рассматривается управление ИТ-проектами как механизм согласования технологического развития с социальными и экологическими ограничениями. Показано, что цифровые решения могут усиливать устойчивость общества, но одновременно создавать новые риски: рост энергопотребления инфраструктуры, киберугрозы, цифровое неравенство и непрозрачность жизненного цикла данных. На основе анализа международных подходов к устойчивому развитию, проектному управлению, кибербезопасности и «зеленому» программному обеспечению предложена модель управления ИТ-проектом через три контура ответственности: технологический, социальный и природно-экологический.

Ключевые слова: ИТ-проект; устойчивое развитие; глобальная безопасность; цифровая трансформация; кибербезопасность; зеленое программное обеспечение

IT PROJECT MANAGEMENT AS A FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND GLOBAL SECURITY: BALANCE BETWEEN TECHNOLOGY, SOCIETY, AND NATURE

M. O. Alieva, D. A. Pugacheva
Moscow University for the Humanities

Abstract: This article examines IT project management as a mechanism for aligning technological development with social and environmental constraints. It demonstrates that digital solutions can enhance societal resilience but also create new risks: increased energy consumption of infrastructure, cyberthreats, digital inequality, and opaque data lifecycles. Based on an analysis of international approaches to sustainable development, project management, cybersecurity, and green software, a model for IT project management is proposed, encompassing three areas of responsibility: technological, social, and environmental.

Keywords: IT project; sustainable development; global security; digital transformation; cybersecurity; green software

Современное общество развивается в условиях новой техносреды, где цифровые платформы, искусственный интеллект, облачные сервисы и большие данные становятся инфраструктурой экономики, государственного управления, образования и повседневной коммуникации. Поэтому ИТ-проект уже нельзя рассматривать только как техническую задачу по созданию программного продукта. Он становится социально-техническим вмешательством, меняющим распределение ресурсов, формы труда, доступ к услугам, уровень доверия к институтам и нагрузку на природную среду.

Цель статьи — определить, каким образом управление ИТ-проектами может выступать фактором устойчивого развития и глобальной безопасности. Ме-

тодологическую основу исследования составили системный подход, анализ жизненного цикла проекта, риск-ориентированный подход и сравнительный анализ международных документов в области устойчивого развития, проектного управления, кибербезопасности и экологизации программного обеспечения.

Устойчивое развитие в документах ООН определяется как повестка, связывающая благополучие человека, экономический рост, снижение неравенства и защиту природы (ООН, 2015: Электр. ресурс). Для ИТ-сферы это означает необходимость оценивать не только полезность цифрового сервиса, но и его побочные эффекты. Например, система дистанционного обслуживания граждан может снижать транспортные издержки и повышать доступность услуг, но при слабом управлении способна породить цифровое исключение, утечки персональных данных, рост нагрузки на инфраструктуру и зависимость от закрытых технологических решений. Как отмечают российские исследователи, цифровизация и проектное управление в современных условиях становятся ключевыми факторами устойчивого развития организации, требуя пересмотра традиционных подходов к оценке эффективности проектов (Иванов, Орлова, Иванов, 2021).

Классическая логика проектного управления опирается на баланс сроков, стоимости, содержания и качества. Однако международный стандарт ISO 21502 подчеркивает применимость проектного управления к организациям разных типов, жизненным циклам и подходам поставки результата (ISO, 2020: Электр. ресурс). В условиях устойчивого развития этого недостаточно: к проектным ограничениям необходимо добавить критерии общественной пользы, безопасности, энергоэффективности, этичности данных и сопровождаемости решения. Иными словами, ИТ-проект должен иметь не только «продуктовый результат», но и измеримый социально-экологический профиль. Данный тезис созвучен идеям, развиваемым в рамках ESG-трансформации, когда инновационные проекты оцениваются не только по экономическим, но и по экологическим и социальным последствиям (Максименко, Година, Поповиченко, 2024).

Наиболее заметным природно-экологическим вызовом является энергопотребление цифровой инфраструктуры. По данным Международного энергетического агентства, дата-центры уже сегодня потребляют заметную долю мирового электричества (IEA, 2025: Электр. ресурс). Следовательно, решения о выборе архитектуры, модели данных, облачного провайдера, алгоритмов машинного обучения и режимов эксплуатации становятся не только техническими, но и экологическими. В проектном управлении это требует включать в требования показатели энергоэффективности, оптимизацию вычислений, отказ от избыточного хранения данных и учет углеродной интенсивности инфраструктуры.

Второй контур — социальный. Любая цифровая система перераспределяет возможности между группами пользователей. Если проектная команда ориентируется только на автоматизацию процесса, но не анализирует реальный пользовательский опыт, цифровой сервис может быть формально внедрен, но фактически недоступен для части населения (Макеева, Минченкова, Федо-

рова, 2022). Поэтому управление ИТ-проектом должно включать карту заинтересованных сторон, оценку цифровой доступности, понятность интерфейсов, механизмы обратной связи, защиту персональных данных и проверку алгоритмических решений на недискриминационность. Социальная устойчивость проекта выражается в том, что технология повышает качество жизни, а не переносит административные, экономические или информационные риски на пользователя.

Третий контур — безопасность. Цифровая зависимость делает сбои ИТ-систем фактором общественной и международной уязвимости. Как отмечают российские ученые, цифровые технологии становятся неотъемлемой частью управления, а вопросы кибербезопасности и защиты данных выходят на первый план при обеспечении устойчивого развития организаций (Асланян Фазлиев, Олесиюк, 2025). Аналогичный принцип заложен в актуальной версии стандарта кибербезопасности NIST. Он выделяет управление рисками как отдельную функцию, которая связывает киберугрозы со стратегией проекта (NIST, 2024: Электр. ресурс). Для ИТ-проекта это означает, что безопасность должна проектироваться с ранних этапов, а не добавляться после разработки. В состав проектных решений должны входить анализ угроз, управление доступом, резервирование, план реагирования на инциденты, оценка поставщиков и контроль жизненного цикла компонентов.

Предлагаемая модель управления устойчивым ИТ-проектом строится вокруг трех вопросов. Первый: какую общественную проблему решает проект и для кого создается ценность? Второй: какие риски для общества, природы и безопасности возникают на протяжении жизненного цикла решения? Третий: какие метрики позволяют доказать, что проект не только внедрен, но и устойчив? Ответы на эти вопросы формируют расширенный паспорт проекта, где наряду с функциональными требованиями фиксируются показатели доступности, надежности, защищенности, энергоэффективности, сопровождаемости, открытости данных и качества пользовательского опыта.

Практически это реализуется через интеграцию устойчивости в проектный офис. На этапе инициации проводится оценка социальной значимости и критичности данных. На этапе планирования формируются нефункциональные требования к безопасности и экологичности. На этапе разработки применяются принципы встроенной безопасности, защиты данных по умолчанию и «зеленого» программного обеспечения. Спецификация выбросов программного обеспечения предлагает рассчитывать углеродную интенсивность программы и использовать этот показатель для принятия архитектуры решений (Green Software Foundation, 2024: Электр. ресурс). На этапе эксплуатации вводятся мониторинг энергопотребления, контроль инцидентов, анализ обратной связи пользователей и регулярная переоценка рисков. На этапе завершения учитываются переносимость данных, утилизация оборудования и предотвращение технологической зависимости.

Таким образом, управление ИТ-проектами становится фактором глобальной безопасности не само по себе, а при условии расширения управленческой рамки. Технология может укреплять устойчивость общества, если проектная команда заранее видит взаимосвязь между цифровым решением, человеком, институтами и природной средой. Напротив, проект, успешный по бюджету и срокам, но создающий экологическую нагрузку, социальное исключение или системные киберриски, нельзя признать устойчивым.

Вывод исследования состоит в том, что современный ИТ-проект должен управляться как социотехническая и экологическая система. Баланс технологий, общества и природы достигается через включение в проектное управление трех групп критериев: технологической надежности, социальной ответственности и природно-ресурсной эффективности. Такая модель позволяет перейти от узкого понимания цифровизации как внедрения инструментов к более зрелому пониманию ИТ-проектов как инфраструктуры безопасного и устойчивого развития.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Асланян А. А., Фазлиев И. Н., Олесюк О. С. (2025) Передовые технологии ESG-управления для цифровых инноваций в поддержку устойчивого развития общества // Экономическая безопасность. — Т. 8, № 3. — С. 745–759. — DOI 10.18334/есsec.8.3.122995. — EDN ЕМКССР (дата обращения: 29.04.2026).

Иванов И. Н., Орлова Л. В., Иванов С. И. (2021) Цифровизация и проектное управление как факторы устойчивого развития организации // Вестник университета. № 5. С. 12–18. DOI: 10.26425/1816–4277–2021–5–12–18.

Макеева В. Г., Минченкова О. Ю., Федорова Н. В. (2022) Проектное управление в условиях цифровизации бизнеса // Устойчивое развитие: исследования, инновации, трансформация: Материалы XVIII Международного конгресса с элементами научной школы для молодых ученых. В 2-х т., Москва, 08–09 апреля 2022 г. Том 1. — М.: Московский университет им. С. Ю. Витте. — С. 379–383.

Максименко Л. С., Година О. В., Поповиченко М. А. (2024) Управление инновационными проектами в условиях цифровой и ESG-трансформации // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. Т. 20. № 11. С. 2119–2136.

Цели устойчивого развития // ООН [Электронный ресурс] URL: <https://sdgs.un.org/goals> (дата обращения: 29.04.2026).

Green Software Foundation. Software Carbon Intensity Specification. URL: <https://sci.greensoftware.foundation/> (дата обращения: 29.04.2026).

IEA. Energy and AI: Energy demand from AI // International Energy Agency. 2025. URL: <https://www.iea.org/reports/energy-and-ai/energy-demand-from-ai> (дата обращения: 29.04.2026).

Алиева Мария Олеговна — доцент кафедры менеджмента Московского гуманитарного университета. Адрес: 111395, г. Москва, ул. Юности, д. 5, Россия. Тел.: +7 (499) 374–59–30. Эл.адрес: kafmen@mosgu.ru

Alieva Maria Olegovna, Associate Professor, Department of Management, Moscow University for the Humanities. Address: 111395, Moscow, Yunosti Street, Bldg. 5, Russia. Tel.: +7 (499) 374–59–30. Email: kafmen@mosgu.ru

Пугачёва Дарья Александровна — магистрант кафедры менеджмента Московского гуманитарного университета. Адрес: 111395, Россия, г. Москва, ул. Юности, д. 5. Тел.: +7 (499) 374–59–30. Эл.адрес: kafmen@mosgu.ru

Pugacheva Daria Aleksandrovna, Master's Student, Department of Management, Moscow University for the Humanities. Address: 111395, Moscow, Yunosti Street, Bldg. 5, Russia. Tel.: +7 (499) 374–59–30. Email: kafmen@mosgu.ru

Для цитирования:

Алиева М.О., Пугачёва Д.А. Управление ИТ-проектами как фактор устойчивого развития и глобальной безопасности: баланс технологий, общества и природы. № 2. С. 15–19. DOI: <https://www.doi.org/10.17805/trudy.2026.2.3>