

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

№ 11 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/upravlenie-dinamicheskoy-ustojchivostyu-soczialnyh-proektov-i-obespechenie-ih-realizaczii/

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6

УДК 336.142

DOI: 10.54861/27131211_2025_11_330



УПРАВЛЕНИЕ ДИНАМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ

*Сотниченко Е.А., кандидат экономических наук, доцент кафедры МЭП,
Национальный исследовательский университет «МЭИ», г. Москва, Россия
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0102-6689>*

*Знаменская М.А., кандидат экономических наук, доцент кафедры МЭП,
Национальный исследовательский университет «МЭИ», г. Москва, Россия
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9574-1298>*

*Волкова В.А., магистр, Национальный исследовательский университет
«МЭИ», г. Москва, Россия*

Аннотация. Целью данного исследования является разработка комплексных теоретических основ и эффективного методологического инструментария для оценки и обеспечения динамической устойчивости организаций в условиях современной турбулентной среды. В отличие от статической стабильности, ориентированной на поддержание равновесия и сохранение существующего положения, динамическая устойчивость трактуется как способность системы не только противостоять возмущающим воздействиям, но и гибко адаптироваться, трансформироваться и использовать внешние вызовы в качестве импульсов к развитию. На основе критического анализа систематизированы ключевые аспекты динамической устойчивости: адаптивность, проактивность, устойчивость к изменениям и социальная инклюзивность, разработана классификация внутренних и внешних факторов влияния. К внутренним факторам отнесены квалификация и мотивация команды, стабильность и диверсификация финансовых ресурсов, организационная культура, зрелость управленческих процессов и системы управления рисками. Внешние факторы включают макроэкономическую конъюнктуру, политико-правовую стабильность, интенсивность конкурентной среды и эволюцию социальных ожиданий, определяющих запросы к деятельности организаций и их общественной миссии. Научные результаты исследования заключаются в построении целостной концептуальной модели динамической устойчивости, позволившей интегрировать разрозненные представления о факторах устойчивости в единую



аналитическую конструкцию. В рамках модели предложены: структурированная типология факторов влияния, методика комплексной оценки устойчивости на основе сочетания качественных и количественных критериев, алгоритм формирования «равновесной траектории» развития, обеспечивающей адаптацию и стратегическое обновление организации, механизм вовлечения стейкхолдеров как инструмента усиления социальной инклюзивности и ресурсной устойчивости. Практическая значимость исследования проявляется в разработке управленческого инструментария, применимого для оценки устойчивости социальных инициатив, некоммерческих организаций и социально ориентированных проектов.

Ключевые слова: устойчивость, устойчивость проектов, социальные проекты, методология оценки, факторы устойчивости.

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования: Сотниченко Е.А., Знаменская М.А., Волкова В.А. Управление динамической устойчивостью социальных проектов и обеспечение их реализации // Прогрессивная экономика. 2025. № 11. С. 330–345. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_11_330.

Статья поступила в редакцию: 28.10.2025 г. Одобрена после рецензирования: 25.11.2025 г. Принята к публикации: 26.11.2025 г.

MANAGING THE DYNAMIC STABILITY OF SOCIAL PROJECTS AND ENSURING THEIR IMPLEMENTATION

*Sotnichenko E.A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of MEP, National Research University "MEI", Moscow, Russia
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0102-6689>*

*Znamenskaya M.A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of MEP, National Research University "MEI", Moscow, Russia
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9574-1298>*

*Volkova V.A., Master's degree, National Research University "MEI",
Moscow, Russia*

Abstract. The purpose of this research is to develop comprehensive theoretical foundations and effective methodological tools for assessing and ensuring the dynamic sustainability of organizations in a modern turbulent environment. Unlike static stability, which is focused on maintaining balance and maintaining the existing situation, dynamic stability is interpreted as the ability of a system not only to withstand disturbing influences, but also to flexibly adapt, transform, and use external challenges as impulses for development. Based on a critical analysis, the key aspects of dynamic sustainability are systematized: adaptability, proactivity, resistance to change



and social inclusivity, and a classification of internal and external factors of influence is developed. Internal factors include the qualifications and motivation of the team, stability and diversification of financial resources, organizational culture, maturity of management processes and risk management systems. External factors include the macroeconomic environment, political and legal stability, the intensity of the competitive environment, and the evolution of social expectations that determine the demands on the activities of organizations and their public mission. The scientific results of the study consist in building a holistic conceptual model of dynamic stability, which made it possible to integrate disparate ideas about sustainability factors into a single analytical framework. Within the framework of the model, the following are proposed: a structured typology of influencing factors, a methodology for a comprehensive assessment of sustainability based on a combination of qualitative and quantitative criteria, an algorithm for forming an "equilibrium trajectory" of development that ensures adaptation and strategic renewal of the organization, a mechanism for involving stakeholders as a tool to strengthen social inclusivity and resource sustainability. The practical significance of the research is shown in the development of management tools applicable to assessing the sustainability of social initiatives, non-profit organizations and socially oriented projects.

Keywords: Sustainability, project sustainability, social projects, assessment methodology, sustainability factors.

JEL classification: O32, L31, M14.

Conflict of interests. The authors declare that there is no conflict of interest.

For citation: Sotnichenko E.A., Znamenskaya M.A., Volkova V.A. (2025). Managing the dynamic stability of social projects and ensuring their implementation. *Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy]*, 11, 330–345, https://doi.org/10.54861/27131211_2025_11_330 (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 28/10/2025. Approved after review: 25/11/2025. Accepted for publication: 26/11/2025.

Введение

В современном мире, характеризующемся высокой волатильностью и неопределенностью, социальные проекты становятся критически важным инструментом для смягчения острых общественных вызовов – от бедности и неравенства до экологических кризисов. Однако их потенциал зачастую остается нераскрытым. Данная проблема носит системный характер и усугубляется для социальных предприятий, которые сталкиваются с теми же рисками, что и коммерческие стартапы. Согласно данным Бюро трудовой статистики США (Bureau of Labor Statistics), около 20% малых предприятий закрываются в течение первого года, а 50% не преодолевают пятилетний рубеж [1]. При этом социальные проекты несут аналогичные предпринимательские риски, будучи дополнительно ограничены социальной миссией, что создает для них двойную нагрузку и объясняет высокую «смертность» на ранних этапах.

Проблема устойчивости социальных проектов исследована в работах таких авторов, как А.В. Тихонов, А.А. Мерзляков, Л.В. Турганова, которые



рассматривают отдельные аспекты адаптивности и устойчивости социальных систем. В исследованиях Ю.Е. Семеновой анализируются стратегии устойчивого развития, а в работах И.А. Почапаева исследуются вопросы социальной устойчивости территориального развития. Тем не менее, анализ литературы позволяет выявить существенный пробел: тема комплексного подхода к обеспечению именно динамической устойчивости социальных проектов, объединяющего управленческие, экономические и социальные аспекты, остается недостаточно раскрытой.

Обзор литературы

В научной дискуссии сформирован теоретический фундамент анализа динамической устойчивости социальных проектов. Но несмотря на значительное количество публикаций, посвящённых устойчивости социальных систем, в литературе прослеживается фрагментарность подходов, отсутствие единого методологического каркаса и недостаточная разработанность именно динамического, а не статического понимания устойчивости. В отечественной научной традиции ключевыми считаются научные труды А.В. Тихонова и А.А. Мерзлякова, которые интерпретируют устойчивость социальных инициатив как способность к гибкой адаптации, обеспечивающей «сохранение направленности и результативности» проекта в условиях социокультурных изменений регионов [2]. Исследования авторов показывают, что управляемость социального проекта является прямым следствием уровня адаптивности проектной команды и её способности своевременно реагировать на факторы внешней среды. Развитие этого подхода прослеживается в работах Ю.Е. Семеновой и её соавторов, трактующих устойчивость как реакцию системы на внешние и внутренние изменения, включающую потенциал самовосстановления [3]. Системное понимание устойчивости, представленное в этих исследованиях, выводит дискуссию за рамки индивидуальных управленческих решений, подчеркивая необходимость стратегического планирования, учёта региональных особенностей и обеспечения согласованности элементов социальной системы.

Идею многомерности и долгосрочности устойчивости развивает Л.В. Турганова, указывая на способность социальных проектов функционировать и развиваться в условиях ускоряющихся изменений. В её работах акцент делается на интеграции инновационных подходов и формировании адаптивных механизмов внутри проектной структуры [4]. В то же время И.А. Почапаев, представляя концепцию социальной устойчивости территориального развития, формирует основу для междисциплинарного анализа, объединяющего экономические, экологические и социальные факторы. Автор утверждает, что социальные проекты не могут быть устойчивыми вне локального контекста и без участия местных сообществ, что перекликается с идеей социальной инклюзивности как условия устойчивого развития [5].



В зарубежной литературе наблюдается переход от статического понимания устойчивости к её динамическому толкованию. Классическая работа В. Purvis, Y. Мао и D. Robinson предлагает трактовать устойчивость как взаимодействие трёх взаимодополняющих столпов – социального, экономического и экологического [6]. Трехсторонняя модель задаёт концептуальные границы обсуждения, показывая, что устойчивость социальных проектов формируется на стыке различных сфер общественного развития.

Параллельно с теоретическими моделями в научной литературе представлены исследования, направленные на практическое осмысление инструментов и методов обеспечения устойчивости. Так, в книге А.В. Кульминской и Л.Д. Забокрицкой анализируются механизмы диагностики потребностей и продвижения социальных инициатив, что раскрывает роль маркетинговых решений и коммуникационных стратегий как факторов устойчивости [7]. Работа М.С. Байновой и Д.Д. Фреймана рассматривает устойчивость как ключевой элемент антикризисного управления и необходимое условие реализации современных социальных проектов [8]. Полученные выводы согласуются с исследованиями Е.Ю. Кузнецовой, которая доказывает наличие прямой зависимости между внедрением цифровых технологий и повышением устойчивости социальных программ [9].

Отдельным исследовательским направлением является оценка устойчивости. Так, Е.В. Дробот, анализируя критерии корпоративной социальной ответственности, подчёркивает необходимость создания методик, позволяющих не только фиксировать текущий уровень устойчивости, но и прогнозировать развитие проекта [10]. Аналогичную проблематику исследуют Ю.Н. Захарова и А.Ю. Куликов, которые формируют методологическую основу социального проектирования, объединяя методы разработки, сопровождения и мониторинга социальных инициатив [11]. Работы А.Н. Нехамкина и В.А. Нехамкина позволяют сделать выводы о значимости прогнозирования и использования корректных инструментов предвидения социальных изменений [12].

Наконец, исследования инновационной активности показывают, что инновации являются не факультативным, а обязательным элементом устойчивости. Инновации обеспечивают способность проектов адаптироваться, развиваться и формировать новые механизмы социальной отдачи – то есть выступают одним из ключевых факторов динамической устойчивости.

Совокупность рассмотренных подходов показывает, что устойчивость социальных проектов трактуется как многомерное и эволюционное явление, зависящее от адаптивности, инновационности, управляемости и социальной инклюзивности. Однако несмотря на наличие теоретической базы, в научных публикациях выявляется дефицит исследований, направленных именно на

комплексную характеристику динамической устойчивости, предполагающей способность не только сохранять функционирование, но и трансформироваться под воздействием внутренних и внешних вызовов. Отсутствие единой методологической платформы затрудняет сопоставимость результатов и разработку универсальных моделей управления.

Таким образом, проведённый анализ литературы позволяет заключить, что дальнейшее развитие теории устойчивости социальных проектов должно быть связано с формированием интегративного подхода к оценке и управлению их динамической устойчивостью, что определяет актуальность и научную новизну настоящего исследования.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составил комплексный подход, направленный на всесторонний анализ динамической устойчивости социальных проектов, включающий: системный, сравнительный и качественный анализ, классификационный метод. В качестве информационной базы исследования использовались научные публикации и монографии отечественных авторов, статьи в специализированных журналах, открытые статистические данные и аналитические отчеты, международные исследования в области устойчивого развития.

Результаты и обсуждение

Динамическая устойчивость социальных проектов – это не статичное состояние, а способность системы проекта гибко реагировать на изменения, адаптироваться к ним, сохранять свою функциональность, направленность на цель и результативность в долгосрочной перспективе, несмотря на внешние потрясения и внутренние трансформации.

Предложенное понимание устойчивости выходит за рамки традиционных представлений, охватывая три взаимосвязанных аспекта: способность противостоять внешним воздействиям, адаптироваться к изменяющимся условиям и осуществлять стратегические преобразования. Такой подход обеспечивает эволюционное развитие проекта при сохранении его базовой социальной миссии.

Ключевые аспекты динамической устойчивости социальных проектов представлены на рисунке 1.

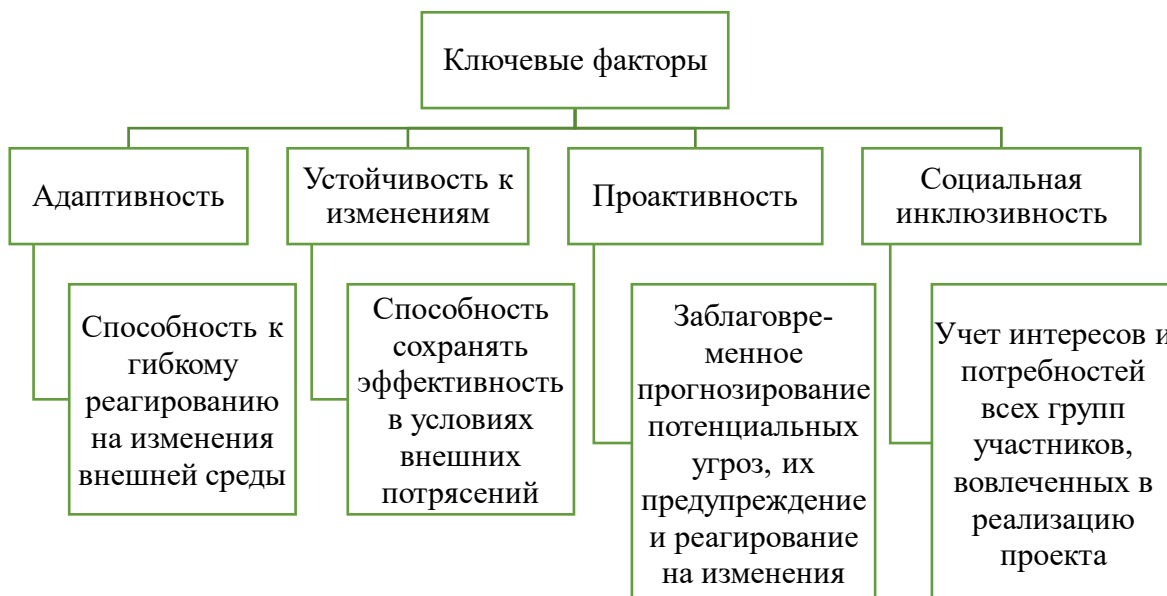


Рис. 1. Ключевые факторы динамической устойчивости

Источник: составлено авторами

Fig. 1. Key factors of dynamic stability

Source: compiled by the authors

Представленная на рисунке структура ключевых аспектов динамической устойчивости социальных проектов демонстрирует их системный характер и взаимодополняемость. Адаптивность выступает центральным элементом, обеспечивающим гибкость проекта и его способность оперативно перестраивать рабочие процессы и стратегические подходы в условиях изменчивости внешней среды. Проактивность дополняет ее, формируя способность не только реагировать на изменения, но и предвосхищать их, инициируя стратегические улучшения. Устойчивость к изменениям обеспечивает проекту стабильность и способность сохранять целостность при различных внешних воздействиях, выполняя роль важного стабилизатора и гарантируя непрерывность ключевых процессов, в то время как социальная инклюзивность закрепляет принятие проекта через вовлечение всех заинтересованных сторон. В совокупности эти взаимосвязанные аспекты образуют комплексный механизм, позволяющий социальному проекту не просто выживать, но и устойчиво развиваться в долгосрочной перспективе, последовательно наращивая социальный потенциал, что создает прочный теоретический фундамент для последующего анализа конкретных факторов влияния.

Однако на практике наблюдается явная неспособность многих социальных проектов адаптироваться к быстро меняющимся внешним условиям, что приводит к их преждевременному прекращению даже при

наличии значительного социального потенциала. Непосредственное влияние на реализацию рассмотренных выше аспектов (адаптивность, проактивность, устойчивость к изменениям и социальная инклюзивность) оказывает комплекс внешних и внутренних факторов. На основе анализа научных данных была разработана классификация этих факторов, которая представлена в Таблице 1. Данная структура показывает какие именно ресурсы и условия требуются проекту для формирования динамической устойчивости.

Таблица 1
Факторы, влияющие на динамическую устойчивость

Table 1

Factors influencing dynamic stability

Категория	Фактор	Влияние на устойчивость	Примечание
Внутренние	Устойчивое финансирование	Диверсификация источников снижает зависимость от одного донора.	Проекты с более чем тремя источниками финансирования имеют выше шанс на долгосрочную поддержку.
	Квалификация и мотивация команды	Высокий профессионализм, способность к обучению, сплоченность и вовлеченность команды – ключ к адаптации.	Удовлетворенность команды связана с лучшими результатами проекта.
	Эффективное управление рисками	Наличие системы идентификации, анализа, мониторинга и реагирования на риски.	Управление рисками повышает шансы успешной реализации проекта.
	Четкость целей и показателей	Измеримые, достижимые, релевантные и ограниченные по времени цели (SMART) и KPI позволяют отслеживать прогресс и вносить коррективы.	Проекты с четкими KPI достигают целей гораздо чаще.
Внешние	Поддержка заинтересованных сторон	Активное вовлечение бенефициаров, сообщества, партнеров, властей формирует социальный капитал и ресурсную базу.	Высокая вовлеченность стейкхолдеров намного увеличивает устойчивость проекта.
	Благоприятная макроэкономическая среда	Стабильность экономики, доступность финансирования, государственная поддержка НКО-сектора.	Экономические кризисы – основная причина сворачивания социальных инициатив.



Политико-правовая стабильность	Предсказуемость законодательства в социальной сфере, отсутствие административных барьеров.	Изменения в законодательстве – ключевой внешний риск для НКО.
Социокультурный контекст	Соответствие проекта ценностям, традициям и реальным потребностям целевой аудитории и сообщества.	Проекты, игнорирующие культурные особенности, имеют выше риск неудачи.

*Источник: составлено авторами
Source: compiled by the authors*

Как следует из таблицы, все вышеперечисленные факторы тесно взаимосвязаны и требуют скоординированного подхода для повышения эффективности социальных проектов и их устойчивости к внешним вызовам.[17]. Например, эффективное управление рисками невозможно без анализа макроэкономической и политико-правовой среды. Именно комплексное взаимодействие рассматривается как основа управления динамической устойчивостью. Помимо прочего, следует подчеркнуть значимость организационной культуры и внутренних процессов. Устойчивость проекта во многом определяется его основополагающими принципами, ценностями и миссией, которые формируют основу для деятельности команды. Приверженность команде высоким стандартам и готовность к инновациям создают условия для адаптации и внедрения новых решений в ответ на изменения внешней среды.

Важно понимать, что взаимодействие внешних и внутренних факторов может усложнять систему. Так, реорганизация команды, являющаяся ответом на вызовы со стороны внешней среды, может как повысить устойчивость проекта, так и создать дополнительные риски, если не будет тщательно спланирована и реализована. Успешные социальные проекты характеризуются способностью не только учитывать, но и интегрировать в свою стратегию как внешние, так и внутренние факторы. Это способствует их динамической устойчивости и долгосрочной эффективности.

Таким образом, обеспечение динамической устойчивости социальных проектов требует комплексного подхода, включающего внимательное управление как внутренними, так и внешними факторами. Успех зависит от стратегического взаимодействия с партнерами, высокого уровня профессионализма команды, финансовой стабильности и гибкости в реагировании на изменения окружающей среды. Только при гармоничном сочетании этих элементов проекты смогут эффективно адаптироваться к вызовам, сохранять свою жизнеспособность и достигать поставленных целей в условиях постоянных перемен.



Оценка социального проекта представляет собой объективный анализ, направленный на определение его сильных и слабых сторон, практической осуществимости, ценности результатов и измерение социального эффекта. Она проводится по установленной методике с применением заранее определенных критериев. Устойчивость социальных систем обеспечивается сбалансированным взаимодействием процессов накопления, дифференциации и интеграции. Вектор их развития, согласно концепции А.В. Петенко и В.В. Назаренко, может быть как прогрессивным, так и регрессивным, что зависит от выбранной системы оценки. Аналогичный подход к построению организационно-экономических механизмов для обеспечения устойчивости демонстрируется в работах, посвященных управлению эффективностью на промышленных предприятиях [18; 19]

Динамическая устойчивость характеризует способность общества реализовывать управленческие решения, при этом сохраняя неизменность своих ценностных ориентиров и не испытывая побуждений к отклонению от избранного курса. Для обеспечения динамической устойчивости социальных проектов существует ряд методологических подходов:

1. Разработка алгоритма равновесной траектории. Расчет оптимальной траектории развития, проверка ее устойчивости и процедура корректировки.
2. Оценка степени устойчивости. Анализ уровня развития социальных отношений и состояния процессов в системе.
3. Учет ключевых показателей общества. Мониторинг индикаторов, предельные значения которых сигнализируют о высоких рисках и необходимости вмешательства.
4. Формирование коалиции сторонников. Привлечение союзников и интеграция ценностей проекта в их сознание для обеспечения поддержки.

Данные методологические подходы представлены на рисунке 2.



Рис. 2. Ряд методологического подходов

Источник: составлено авторами

Fig. 2. A range of methodological approaches

Source: compiled by the authors

Анализ устойчивости социальных инициатив требует применения разнообразных методик, обеспечивающих комплексное изучение и достоверную оценку их состояния и результативности. Подбор инструментов определяется уникальными характеристиками проекта, задачами и внешними обстоятельствами.

Наиболее распространен количественный анализ, основанный на статистических данных и показателях, таких как опросы и анкетирование. Эти данные обрабатываются статистическими методами, что позволяет выявить закономерности и взаимосвязи факторов. Не менее важен качественный анализ, предполагающий углубленное изучение отдельного проекта или группы проектов с помощью интервью, фокус-групп и тематического моделирования для выявления уникальных факторов устойчивости.

Сравнительный анализ позволяет оценить устойчивость различных проектов путем их сопоставления в пределах одного региона или на более широкой территории, выявляя успешные модели и практики. Комбинированный метод объединяет элементы количественного и качественного анализа, обеспечивая более полное представление об устойчивости проектов и минимизируя риск искажения результатов.

Для успешной оценки необходимы четко определенная, измеримая цель

и набор критериев, которые служат основными ориентирами для анализа. К ним относятся: способность проекта адаптироваться к внешним и внутренним преобразованиям; оптимизация ресурсов; уровень участия заинтересованных сторон; способность внедрять новые идеи и технологии. Использование четких критериев и индикаторов позволяет осуществлять комплексную оценку, выявлять успешные стратегии и способствует эффективному управлению.

Таким образом, методология динамической устойчивости социальных проектов – это многоаспектный подход, опирающийся на синтез качественных и количественных методов, что обеспечивает всестороннее понимание проблемы и возможность адаптации к изменяющимся условиям.

В качестве успешного примера, иллюстрирующего применение данных принципов, рассмотрим благотворительный проект по усыновлению, инициированный МИА «Россия сегодня» и Фонд Николая Расторгуева, с целью популяризации усыновления детей-сирот или оставшихся без попечения родителей, через публичные видео-анкеты детей. Данный негосударственный социальный проект работает с 2016 года и уже с первых лет показал результаты: в 2018-м 61 ребёнок усыновлён или взят под опеку за первое полугодие. На 1 июня 2020 года: около 1000 видео-анкет было опубликовано, и 250 детей нашли семью [8].

Экономический эффект заключается в уменьшении числа детей, находящихся в детских домах, снижает расходы государства на их содержание, питание и образование. Помимо прямого количественного и качественного эффекта, имеется и косвенный эффект для общества, который заключается в повышении информированности населения о проблеме сиротства и возможностях усыновления, формируя позитивное отношение к этой практике. Проект содействует развитию добровольческих и медийных инициатив, вовлекает граждан и организации в решение социальных проблем.

Использование цифровых видео-анкет позволяет масштабировать проект по регионам и обновлять базу данных детей, обеспечивая непрерывность социальной отдачи. Публичность и участие медиа обеспечивают устойчивость проекта, так как повышают доверие общества и вовлечённость потенциальных родителей. Успешная реализация подобных проектов создает основу для разработки и внедрения более сложных экономических моделей обеспечения устойчивости социальных проектов.

Заключение

В ходе проведенного исследования были выявлены и систематизированы существенные аспекты, влияющие на динамическую устойчивость социальных проектов, и предложены решения для обозначенных проблем. В качестве решения первой проблемы – неспособности проектов к адаптации в условиях изменения внешней среды – разработан комплексный механизм, включающий управление рисками,



диверсификацию финансирования, развитие команды и вовлечение стейкхолдеров, а также алгоритм равновесной траектории развития. Описанный механизм позволяет проектам не только реагировать на изменения, но и выстраивать стратегию развития в условиях неопределенности.

Для преодоления второй проблемы – отсутствия единого методологического подхода – предложена комплексная система оценки, интегрирующая количественные и качественные показатели: адаптивность, проактивность, социальную инклюзивность и устойчивость к изменениям. Данная система обеспечивает целостное представление о состоянии проекта и его способности сохранять эффективность в долгосрочной перспективе, внося тем самым вклад в развитие теории управления социальными проектами через комплексное рассмотрение динамической устойчивости как многомерного явления.

Литература

1. Bureau of Labor Statistics (BLS). Survival of Private Sector Establishments by Opening Year. U.S. Department of Labor. [Электронный ресурс]. URL: https://www.bls.gov/bdm/us_age_naics_00_table7.txt.
2. Тихонов А.В., Мерзляков А.А. Управляемость процессов социального группообразования... // Научный результат. Социология и управление. 2019. Т.5. № 4. С. 176–183.
3. Семенова Ю.Е. и др. Стратегии устойчивого развития социальных систем // Фундаментальные исследования. 2021. № 2. С. 45–52.
4. Турганова Л.В. Динамическая устойчивость социальных проектов в условиях изменчивой среды // Креативная экономика. 2020. Т. 14. № 8. С. 2345–2360.
5. Почапаев И.А., Макаров И.Н., Левчegov О.Н. Концепция социальной устойчивости территориального развития // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 12. С. 4713–4730.
6. Purvis B., Mao Y., Robinson D. Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins // Sustainability Science. 2019. Vol. 14. No. 3. P. 681–695.
7. Кульминская А.В., Забокрицкая Л.Д. Социальное проектирование и продвижение услуг в публичной сфере. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2022. 124 с.
8. Байнова М.С., Фрейман Д.Д. Цифровизация общества и современное антикризисное управление // Глобальные социальные процессы 3.0: социальное управление и экономическое развитие в цифровом обществе. - Санкт-Петербург: Центр научно-информационных технологий "Астерион" (Санкт-Петербург), 2022. С. 148–153.

9. Кузнецова Е.Ю. и др. Цифровые социально-ориентированные проекты в рамках концепции устойчивого развития // *Фундаментальные исследования*. 2021. № 1. С. 66–71
10. Дробот Е.В. Анализ критериев устойчивости в индексах корпоративной социальной ответственности // *Социальное предпринимательство и корпоративная социальная ответственность*. 2021. № 3. С. 221–232.
11. Захарова Ю.Н., Куликов А.Ю. Методы и методологии разработки социальных проектов // *Вестник Академии знаний*. 2022. № 49 (2). С. 117–122.
12. Нехамкин А.Н., Нехамкин В.А. Социальное прогнозирование: достижения, недостатки, пути совершенствования // *Вестник Московского государственного областного университета*. Серия: Философские науки. 2020. №2. С. 57–68.
13. Сергеев А.А. Влияние инновационной активности на устойчивый рост промышленных предприятий России // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2023. Т. 13. № 6А. С. 109–122.
14. Глобальные социальные процессы 4.0: социокультурные трансформации в системе современных обществ : сборник статей / Под ред. А.В. Петрова (ред.), О. П. Горьковой, К. Ю. Бесединой, С. С. Козловской, А. В. Повидыш, С. С. Погорелой. СПб.: Астерион, 2023. 466 с.
15. Вандышева Л.В. Социальное проектирование: теория и практика. Самара: Издательство Самарского университета, 2020. 92 с.
16. Строительная механика. В 2 кн. Кн. 2. Динамика и устойчивость упругих систем: Учебное пособие для вузов / А.В. Александров, В.Д. Потапов, В.Б. Зылев; Под редакцией А.В. Александрова – М.; Высшая школа, 2008. 384с.
17. Влияние инновационной инфраструктуры на формирование ключевых компетенций управленческих кадров энергетических предприятий в условиях цифровой экономики / Н. Л. Кетоева, Е. А. Сысоева, Е. С. Орлова // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2023. № 5–2. С. 242–248.
18. Лозенко В.К., Михеев Д.В. Управление энергоэффективностью и устойчивое развитие организаций // Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2016. 284 с.
19. Михеев Д.В. Организационно-экономический механизм управления энергоэффективностью для обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2017. 215 с.

References

1. Bureau of Labor Statistics (BLS). Survival of Private Sector Establishments by Opening Year. U.S. Department of Labor. Retrieved from: https://www.bls.gov/bdm/us_age_naics_00_table7.txt (In Eng.)



2. Tikhonov, A. V. & Merzlyakov, A. A. (2019). Upravlyaemost' protsessov sotsial'nogo gruppooobrazovaniya... [Controllability of social group formation processes...]. Nauchnyi rezul'tat. Sotsiologiya i upravlenie [Scientific Result. Sociology and Management], 5(4), 176–183. (In Russ., abstract in Eng.)
3. Semenova, Yu. E. et al. (2021). Strategii ustoychivogo razvitiya sotsial'nykh sistem [Strategies for sustainable development of social systems]. Fundamental'nye issledovaniya [Fundamental Research], 2, 45–52. (In Russ., abstract in Eng.)
4. Turganova, L. V. (2020). Dinamicheskaya ustoychivost' sotsial'nykh proektov v usloviyakh izmenchivoy sredy [Dynamic sustainability of social projects under conditions of environmental variability]. Kreativnaya ekonomika [Creative Economy], 14(8), 2345–2360. (In Russ., abstract in Eng.)
5. Pochepaev, I. A., Makarov, I. N. & Levchegov, O. N. (2022). Kontseptsiya sotsial'noy ustoychivosti territorial'nogo razvitiya [The concept of social sustainability of territorial development]. Kreativnaya ekonomika [Creative Economy], 16(12), 4713–4730. (In Russ., abstract in Eng.)
6. Purvis, B., Mao, Y. & Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. Sustainability Science, 14(3), 681–695. (In Eng.)
7. Kul'minskaya, A. V. & Zabokritskaya, L. D. (2022). Sotsial'noe proektirovanie i prodvizhenie uslug v publichnoy sfere [Social design and promotion of services in the public sphere]. Ekaterinburg: Ural University Press, 124 p. (In Russ.)
8. Bainova, M. S. & Freiman, D. D. (2022). Tsifrovizatsiya obshchestva i sovremennoe antikrizisnoe upravlenie [Digitalization of society and modern anti-crisis management]. In: Global'nye sotsial'nye protsessy 3.0: sotsial'noe upravlenie i ekonomicheskoe razvitie v tsifrovom obshchestve, St. Petersburg: Asterion, 148–153. (In Russ.)
9. Kuznetsova, E. Yu. et al. (2021). Tsifrovye sotsial'no-orientirovannye proekty v ramkakh kontseptsii ustoychivogo razvitiya [Digital socially oriented projects within the concept of sustainable development]. Fundamental'nye issledovaniya [Fundamental Research], 1, 66–71. (In Russ., abstract in Eng.)
10. Drobot, E. V. (2021). Analiz kriteriev ustoychivosti v indeksakh korporativnoy sotsial'noy otvetstvennosti [Analysis of sustainability criteria in corporate social responsibility indices]. Sotsial'noe predprinimatel'stvo i KSO [Social Entrepreneurship and CSR], 3, 221–232. (In Russ., abstract in Eng.)
11. Zakharova, Yu. N. & Kulikov, A. Yu. (2022). Metody i metodologii razrabotki sotsial'nykh proektov [Methods and methodologies for developing social projects]. Vestnik Akademii znaniy [Bulletin of the Academy of Knowledge], 49(2), 117–122. (In Russ., abstract in Eng.)
12. Nekhamkin, A. N. & Nekhamkin, V. A. (2020). Sotsial'noe prognozirovanie: dostizheniya, nedostatki, puti sovershenstvovaniya [Social

forecasting: achievements, limitations, ways of improvement]. Vestnik MGOU. Filosofskie nauki [Bulletin of MGOU. Philosophy], 2, 57–68. (In Russ., abstract in Eng.)

13. Sergeev, A. A. (2023). Vliyanie innovatsionnoy aktivnosti na ustoychivyi rost promyshlennykh predpriyatiy Rossii [Impact of innovation activity on sustainable growth of Russian industrial enterprises]. Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra [Economics: Yesterday, Today, Tomorrow], 13(6A), 109–122. (In Russ., abstract in Eng.)

14. Petrov, A. V., Gor'kova, O. P., Besedina, K. Yu., Kozlovskaya, S. S. & Povidysh, A. V. (eds.) (2023). Global'nye sotsial'nye protsessy 4.0: sotsiokul'turnye transformatsii v sisteme sovremennykh obshchestv [Global Social Processes 4.0: Sociocultural Transformations in Modern Societies]. St. Petersburg: Asterion, 466 p. (In Russ.)

15. Vandysheva, L. V. (2020). Sotsial'noe proektirovanie: teoriya i praktika [Social design: theory and practice]. Samara: Samara University Press, 92 p. (In Russ.)

16. Aleksandrov, A. V., Potapov, V. D. & Zylev, V. B. (2008). Stroitel'naya mekhanika. Kniga 2: Dinamika i ustoychivost' uprugikh sistem [Structural Mechanics. Vol. 2: Dynamics and Stability of Elastic Systems]. Moscow: Vysshaya Shkola, 384 p. (In Russ.)

17. Ketoeva, N. L., Sysoeva, E. A. & Orlova, E. S. (2023). Vliyanie innovatsionnoy infrastruktury na formirovanie klyuchevykh kompetentsiy upravlencheskikh kadrov energeticheskikh predpriyatiy v usloviyakh tsifrovoi ekonomiki [Influence of innovation infrastructure on the formation of management competencies in energy enterprises under the digital economy]. Vestnik Altayskoy akademii ekonomiki i prava [Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law], 5–2, 242–248. (In Russ., abstract in Eng.)

18. Lozenko, V. K. & Mikheev, D. V. (2016). Upravlenie energoeffektivnost'yu i ustoychivoe razvitie organizatsiy [Energy Efficiency Management and Sustainable Development of Organizations]. Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing, 284 p. (In Russ.)

19. Mikheev, D. V. (2017). Organizatsionno-ekonomicheskiy mekhanizm upravleniya energoeffektivnost'yu dlya obespecheniya ustoychivogo razvitiya promyshlennykh predpriyatiy [Organizational and Economic Mechanism of Energy Efficiency Management for Sustainable Development of Industrial Enterprises]. PhD dissertation, Moscow, 215 p. (In Russ.)

© Сотниченко Е.А., Знаменская М.А., Волкова В.А., 2025 г.

