

**АКТУАЛЬНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ
ПРОБЛЕМЫ СФЕРЫ ОБРАЗОВАНИЯ**

УДК 334.02

DOI: 10.26456/2219-1453/2025.1.121–132

**МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ
РАЗВИТИЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Л.Г. Руденко

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской
Федерации», г. Москва

Изменение климата, истощение природных ресурсов, изматывающие экономику кризисы, растущая геополитическая напряженность обратили внимание правительства и отдельных организаций на реализацию концепции устойчивого развития. Образовательные учреждения высшего образования демонстрируют низкую степень вовлеченности в данный процесс. Цель работы – сформировать методологию исследования управления устойчивым развитием образовательных организаций высших учебных заведений, позволяющую внедрить ESG-принципы во все сферы деятельности. В работе применялись интеграционный и системный подходы, в рамках которых использовались методы анализа и синтеза, исторический и логический, статистические методы обработки информации. Новизна исследования заключается в формировании методологии исследования внедрения ESG-принципов в деятельность образовательных организаций на основе интеграции подходов. Результатом стало разработанная методология исследования, включающая систему принципов и целей устойчивого развития для образовательных организаций, систему показателей и методов оценки применения ESG-принципов, алгоритм внедрения принципов в деятельность образовательных организаций высших учебных заведений. Результаты исследования предназначены для руководителей образовательных организаций в целях разработки стратегий и программ устойчивого развития вуза.

Ключевые слова: устойчивое развитие, ESG-принципы, образовательная организация, высшее учебное заведение, методология исследования, методы оценки, система управления, показатели устойчивости

Введение

Большой интерес к проблемам устойчивого развития (далее УсР) вызван изменением климата, всеобщим потеплением, загрязнением окружающей среды, невозобновляемостью природных ресурсов, социальным неравенством, дисбалансом развития экономик и геополитической напряженностью. Решением данных проблем озабочен весь мир. В 2015 г. странами-членами ООН была принята Повестка дня в сфере УсР на период до 2030 года, которая предусматривает комплекс мер, направленных на искоренение бедности, защиту планеты, рациональное

использование ресурсов, процветание и благополучия жизни людей, на построение миролюбивого и справедливого общества, основанного на глобальном партнерстве [1]. Россия активно включилась в реализацию данной повестки. Российские компании разработали стратегии достижения УсР, результаты такой деятельности публикуются на сайтах компаний в нефинансовой отчетности. Российские университеты также заявляют о своей приверженности принципам УсР и экологической, социальной и управленческой ответственности. Однако на практике наблюдается отсутствие единого понимания роли и функционала высших учебных заведений в этом контексте.

Учитывая, что российская экономика становится все более открытой для зарубежных конкурентов, российским университетам важно создать систему УсР, которая позволит им получить конкурентные преимущества как на внутреннем, так и на внешнем рынках образовательных услуг. Для успешной интеграции принципов УсР в деятельность высших учебных заведений целесообразно разработать методологическую базу, которая послужит концептуальной основой для формирования стратегии УсР и внедрения ESG-принципов во все направления их функционирования.

Основной целью исследования является разработка методологических подходов к управлению УсР вузов, позволяющего внедрить ESG-принципы во все сферы их деятельности. Новизна исследования заключается в формировании методологии исследования внедрения ESG-принципов в деятельность образовательных организаций на основе интеграции подходов и включающей в себя разработку системы принципов и целей устойчивого развития (далее - ЦУсР) для образовательных организаций, системы показателей и методов оценки применения ESG-принципов, алгоритма внедрения принципов в деятельность образовательных организаций вуза.

Методологические подходы изучения процессов управления УсР образовательной организации

Методология исследования процессов управления УсР образовательной организации, на наш взгляд, представляет собой систематизированную концептуальную базу, предназначенную для достижения поставленных целей и решения задач. Она включает в себя комплекс наиболее результативных и практически применимых подходов, методик и инструментов, реализуемых в соответствии с принципами УсР.

Методология исследования управления УсР организации базируется на нескольких взаимодополняющих подходах (рис. 1):

1. Системный подход, основывается на рассмотрении объекта как сложной системы, включающей множество взаимосвязанных компонентов. Применение системного подхода подразумевает идентификацию ключевых направлений УсР, установление основных критериев оценки, анализ факторов, оказывающих влияние на динамику УсР, моделирование процессов УсР и оптимизацию управленческих механизмов [12].

2. Комплексный подход — это методология, предполагающая анализ объекта исследования как совокупности компонентов, требующих применения специфических методов. Эти компоненты могут быть как

гомогенными элементами целого, так и гетерогенными аспектами, отражающими объект с различных перспектив. В контексте УсР особое внимание в комплексном подходе уделяется взаимосвязи экономических, социальных и экологических факторов [9].

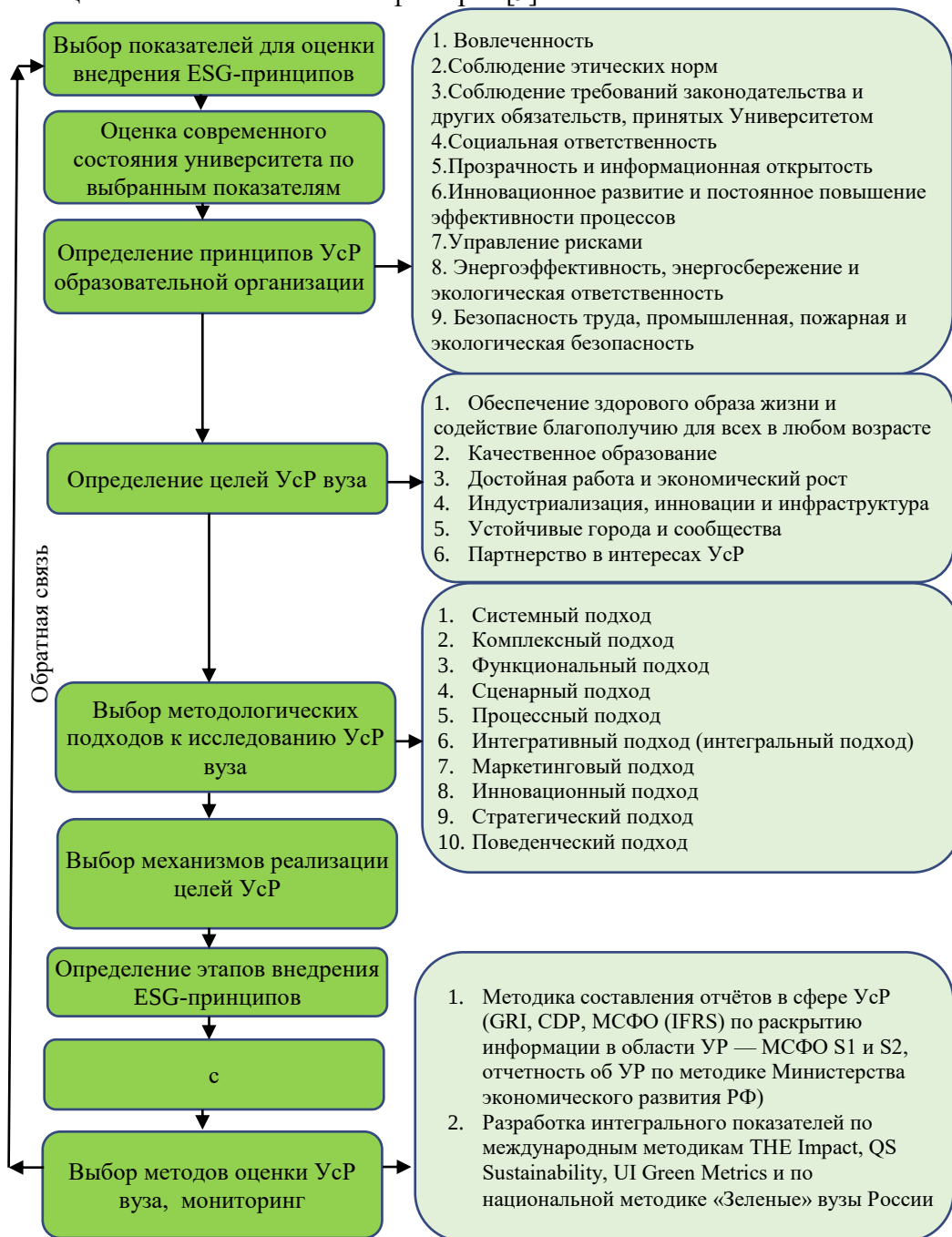


Рис. 1. Методология исследования в вузе следованию ESG-принципов

Источник: составлено автором

3. Функциональный подход рассматривает функциональные области управления в условиях изменения внешних факторов (экономических, политических, экологических, институциональных и др.), корректировку с учетом этого стратегии организации. В рамках данного подхода управление УсР рассматривается как функция [7].

4. Сценарный подход заключается в поиске различных сценариев и альтернативных вариантов развития образовательной организации на рынке, определение цели и мероприятий, направленных на обеспечение УсР [7].

5. Процессный подход. В данном случае объектами управления выступают процессы и стадии развития организации. Каждый процесс характеризуется набором элементов, представляющих собой совокупность задач, решение которых способствует обеспечению стабильной и эффективной производственной деятельности, что, в свою очередь, ведет к достижению УсР.

6. Интегративный подход (интегральный подход). В большей степени рассматривается как инструмент взаимосвязи структурных элементов и функциональных областей организации для обеспечения выполнения ЦУсР с учетом имеющихся ресурсов [7].

8. Инновационный подход. Основой данного подхода является внедрение инноваций, новых технологий и непрерывное обновление образовательных программ для наиболее полного удовлетворения запросов рынка [16].

9. Стратегический подход заключается в добровольном принятии организациями на себя ответственности за влияние их деятельности на все заинтересованные стороны, включая студентов, преподавателей, заказчиков, поставщиков, сотрудников, акционеров и местные сообщества, а также на окружающую среду.

10. Поведенческий подход. Суть которого состоит в исследовании активизации творческого потенциала студентов и преподавателей для достижения УсР организации [7].

Каждый из подходов имеет свои плюсы и минусы. Исследователь в своей практике применяет как правило несколько подходов, выделяя один наиболее значимый, заимствуя инструменты и методы других подходов для достижения цели и задач исследования УсР организации.

В рамках каждой методологии применяются общенаучные методы познания, такие как системный анализ, статистическая обработка данных, аналитико-синтетические методы, индукция и дедукция, сравнительный анализ, визуализация и др.

Принципы и цели в образовательных организациях в сфере УсР

Методология исследования УсР образовательной организации должна базироваться на основополагающих принципах, согласующихся с ее ценностными ориентирами. Принципы представляют собой базовые положения, которым должны соответствовать управленческие решения и деятельность компании. Они определяют социальные, экономические и экологические параметры УсР. Образовательной организации рекомендуется придерживаться следующих ключевых принципов: вовлеченность (активное участие всех заинтересованных сторон), соблюдение этических норм, ответственность руководства и обеспечение прозрачности [5].

Организации могут разрабатывать дополнительные принципы по своему усмотрению. Принципы УсР организации должны быть понятны и оформлены документально в нормативно-локальных актах организации.

Примером принципов, формирующих социальные, экономические и экологические аспекты менеджмента УсР, могут стать принципы, представленные Петербургским государственным университетом путей сообщения Императора Александра I: вовлеченность; соблюдение этических норм; соблюдение требований законодательства и других обязательств, принятых Университетом; социальная ответственность; прозрачность и информационная открытость; инновационное развитие и постоянное повышение эффективности процессов; управление рисками; энергоэффективность, энергосбережение и экологическая ответственность; безопасность труда, промышленная, пожарная и экологическая безопасность; равенство, разнообразие и инклюзивность [4].

В качестве целей УсР образовательная организация может выбрать как все 17 целей, так и остановиться на некоторых приоритетных. По второму пути пошло ряд вузов. Так, например, ФГБОУ ВО ПГУПС (Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I) выбрал 6 приоритетных ЦУсР: обеспечение здорового образа жизни и содействие благополучию для всех в любом возрасте; качественное образование; достойная работа и экономический рост; индустриализация, инновации и инфраструктура; устойчивые города и сообщества; партнерство в интересах УсР. РУДН определил для себя 5 приоритетных ЦУсР: качественное образование, достойная работа и экономический рост, партнерство в интересах УсР, хорошее здоровье и благополучие, индустриализация, инновации и инфраструктура [8].

Реализация принципов УсР в деятельности высших учебных заведений может осуществляться посредством разнообразных механизмов, отличающихся по своему функционалу и направленности. К числу таких механизмов относятся: формирование внутренних нормативных документов, включая разработку стратегий или программ, ориентированных на УсР; активное участие университетов в федеральных, региональных и муниципальных инициативах, проектах и мероприятиях, способствующих интеграции принципов УсР в образовательную и научную деятельность; учет целей и задач УсР в бюджете вуза; информационное обеспечение всех мероприятий, связанных с пропагандой здорового образа жизни, бережным отношением к природе, толерантностью и пр.; взаимодействие со всеми заинтересованными сторонами в сфере устойчивости; проведение НИР в этой области и мониторинг результатов.

Методы оценки эффективности управления УсР образовательной организации

Для оценки эффективности управления УсР образовательной организации могут быть применены различные методы и инструменты: методика составления отчетов, разработка интегрального показателя.

Методика составления отчетов. Методика составления отчетности CDP рассматривается как всесторонняя форма экологической отчетности.

Система отчетности CDP включает опросники, разработанные для различных отраслей. Эти опросники фокусируются на экологическом управлении, методах управления рисками и целях по сокращению выбросов [13]. Для применения в рамках образовательной организации данная система подлежит корректировке.

Международная инициатива по отчетности (Global Reporting Initiative, GRI) играет ключевую роль в разработке и внедрении системы отчетности в сфере УсР, аналогичной принципам финансовой отчетности. Стандарты GRI представляют собой универсальные международные руководства и рекомендации, предназначенные для подготовки отчетов в области УсР. Они ориентированы на выявление, систематизацию и предоставление данных о воздействии деятельности организаций на экономическую, экологическую и социальную сферы. Регулярное обновление и адаптация стандартов GRI осуществляются с учетом изменяющихся требований и актуальных тенденций в области УсР [2].

В России существует ряд стандартов по внедрению системы управления УсР, среди них "ГОСТ Р ИСО 37101-2018. Национальный стандарт Российской Федерации. Устойчивое развитие в сообществах. Система менеджмента. Общие принципы и требования", "ГОСТ Р 54598.1-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент устойчивого развития. Часть 1. Руководство" и др. В 2023 г. вышел Приказ Министерства экономического развития РФ от 1 ноября 2023 г. N 764 "Об утверждении методических рекомендаций по подготовке отчетности об устойчивом развитии".

Разработка интегрального показателя, который используется для комплексной оценки устойчивости объектов на основе интеграции показателей экономической, экологической и социальной устойчивости [11].

Интегральный метод оценки УсР организаций активно применяется рейтинговыми компаниями. Британское издание Times Higher Education, специализирующееся на анализе высшего образования, представило результаты рейтинга THE Impact Rankings 2024. Данный рейтинг оценивает деятельность университетов с точки зрения соответствия Целям УсР ООН. В рейтинге 2024 г. приняли участие 2152 учебных заведений из 125 стран и регионов. Для включения в общий рейтинг вузам необходимо предоставить информацию по 17-й Цели «Глобальное партнёрство в интересах УсР» и как минимум по трём дополнительным целям. На основе нормированных баллов по четырем целям определяется, по каким ЦУР конкретный университет демонстрирует наилучшие результаты, которые могут не совпадать с его лидирующими позициями или максимальными значениями по нескорректированным показателям [18].

Университет Западного Сиднея в Австралии возглавляет список третий год подряд в рейтинге. Манчестерский университет в Великобритании и Тасманийский университет в Австралии занимают второе место. Индия — самая представленная страна в общей таблице рейтинга, в которой насчитывается 96 учреждений. Россию в рейтинге 2024 г. представляют 79 университетов, что отражает активное участие

российских вузов в достижении ЦУСР. Но пока вузы занимают не столь высокие позиции: Санкт-Петербургской политехнический университет Петра Великого и РУДН имеют ранг 201-300, Казанский федеральный университет - 301-400, Алтайский государственный университет, Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана, Финансовый университет, Иркутский национальный исследовательский технический университет, Курский государственный медицинский университет, МФТИ, МИФИ имеют ранг 401-600 [18].

Рейтинг университетов UI GreenMetric 2023 включает 1183 вузов из 84 стран и представляет собой глобальную систему оценки УсР университетов. Рейтинг основан на результатах онлайн-опроса, направленного на изучение текущего состояния и политики в области озеленения кампусов и повышения экологической устойчивости университетов. Основная цель рейтинга — привлечь внимание руководителей образовательных учреждений и заинтересованных сторон к вопросам глобального изменения климата, перехода на чистую энергию, экономии водных ресурсов, переработки отходов, экологичного транспорта, а также экологического образования и исследований в сфере УсР [17]. Лидерами рейтинга стали Wageningen University & Research (Нидерланды, Европа, 9500 баллов), Nottingham Trent University (Соединенное Королевство, Европа, 9475 баллов), Umwelt-campus Birkenfeld (Trier University of Applied Sciences) (Трирский университет прикладных наук, Германия, Европа, 9450 баллов), University of Groningen (Нидерланды, Европа, 9450 баллов), University of California, Davis (США, Северная Америка, 9425 баллов) [17].

В рейтинге QS по УсР 2025 г., составленном с использованием методологии, включающей показатели, разработанные для оценки способности учебного заведения решать важнейшие мировые экологические, социальные и управленческие проблемы (ESG), представлено 1743 университета со всего мира. Для расчета рейтинга в 2025 г. применялось 52 индикатора с определенным весом, включенных в 9 объектов и сгруппированных по 3 категориям: воздействие на окружающую среду, социальное воздействие, управление [14].

По итогам рейтинга Университет Торонто в 2025 г. стал лучшим университетом в мире по УсР, опередив Швейцарскую высшую техническую школу Цюриха, занявшую второе место. Калифорнийский университет в Беркли (UCB) стал лучшим университетом в США по УсР, разделив третье место в мире с Университетом Лунда в Швеции. В данном рейтинге приняли участие 32 учебных заведения России. Среди лучших из них стали РУДН (531 ранг, 60,4 балла), НИУ ВШЭ (560 ранг, 59,1 балл), Казанский федеральный университет (610 ранг, 56,9 баллов), Уральский федеральный университет (627 ранг, 56,1 балл), Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (693 ранг, 53,4 балла) [15].

При поддержке Фонда президентских грантов представлены результаты ежегодного национального рейтинга «зеленых» вузов 2024 г. Данный рейтинг направлен на поддержку и признание университетов,

активно развивающих экологическую культуру и устойчивые практики в образовательной среде. Его цель — оценить экологическую устойчивость вузов, популяризировать экологическое образование и создать базу лучших практик в этой области. В рейтинге участвовало 22 российских вуза. Учитывалась деятельность вузов в сфере энергоэффективности, ресурсосбережения, ответственного обращения с отходами, ответственных закупок, экологической повестки в образовательных программах, экпросветительской работы со студентами и сотрудниками. Все участники рейтинга демонстрируют приверженность ЦУсР и вносят вклад в улучшение экологической ситуации [10]. В 5-ку лидеров рейтинга вошли: Донской государственный технический университет, Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта, Астраханский государственный технический университет, Российский государственный аграрный университет – МСХА им. К.А. Тимирязева — филиал в г. Калуга, Тюменский индустриальный университет (рис. 2).



Рис.2. Топ-10 университетов в Рейтинге «зеленых» вузов, бал.

Источник: Рейтинг «зеленых» вузов: [сайт]. URL:

<https://greenuniversity.ru/ranking/> (Дата обращения: 10.02.2025).

Формирование системы показателей для оценки внедрения ESG-принципов в деятельность образовательных организаций

Российские вузы стоят в начале пути следования принципам УсР. В национальном рейтинге участвовали всего 22 вуза из 717 возможных (из них 501 – государственных и муниципальных организаций, 216 – частных) [Индикаторы образования: 2023 : статистический сборник], что составляет всего менее 3 %, хотя сама программа «Зеленый вузы России» была запущена в 2016 г.

Определение системы показателей для оценки внедрения ESG-принципов в деятельность образовательных организаций является важным этапом в методологии исследования приверженности вузов ЦУсР. Для выбора показателей оценки управления УсР образовательной организации предлагается применять Методические рекомендации по подготовке отчетности об УсР [3], но для целей образовательной организации этот перечень дополнен (рис. 3).

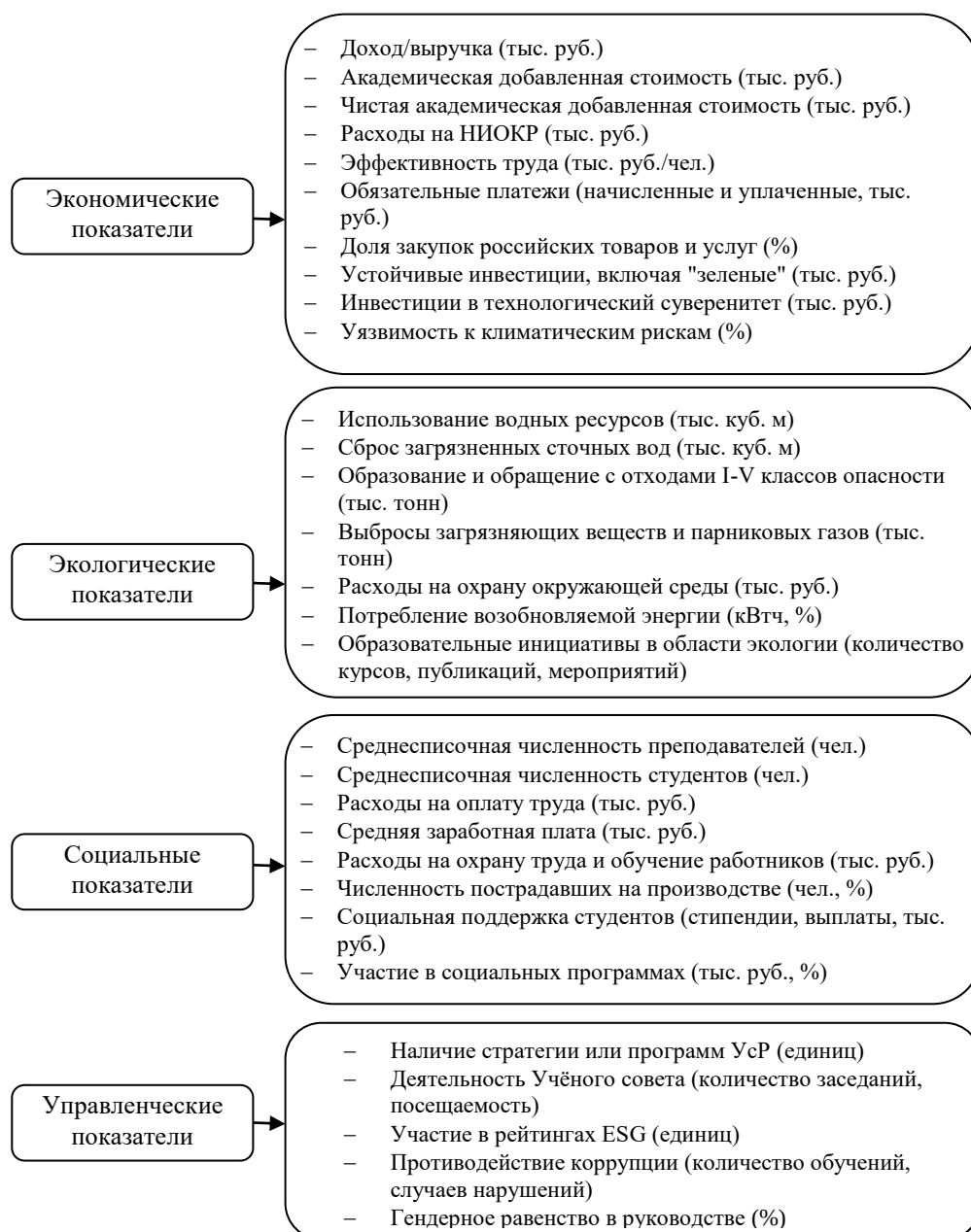


Рис.3. Укрупненный перечень показателей для составления отчета в сфере УсР вуза. *Источник:* составлено автором

Заключение

Российские вузы стоят в начале пути следования принципам УсР. В национальном рейтинге «зеленые вузы» из 717 вузов [6] приняли участие всего 22 образовательные организации, что составляет менее 3 %. Вместе с тем приверженность принципам УсР является важнейшей задачей в целях сохранения планеты для будущих поколений. Внедрение ESG-принципов является долгим, планомерным и необходимым процессом, который

рекомендуется начинать с исследования сложившейся ситуации. В данной статье предлагается авторская методология исследования управления УсР высших учебных заведений, которая может служить основой для внедрения ESG-принципов во все сферы деятельности и включает в себя алгоритм последовательных этапов:

1. Выбор системы показателей для оценки внедрения ESG-принципов в деятельность образовательных организаций, включающей 4-ре группы критериев: экономические, социальные, экологические и управленческие.

2. Определение текущего состояния университета, его потенциала в достижении ЦУсР. Для этого необходимо выявить приоритеты, возможности и ограничения, учитывая размер университета, его специфические условия, сильные стороны в научных исследованиях и образовательных программах, финансовые ресурсы, ценности, приоритеты и потребности общества.

3. Формулировка принципов УсР вуза, среди рекомендуемых предлагается выделить: вовлеченность; соблюдение этических норм; соблюдение требований законодательства и других обязательств, принятых вузом; социальная ответственность; прозрачность и информационная открытость; инновационное развитие и постоянное повышение эффективности процессов; управление рисками; энергоэффективность, энергосбережение и экологическая ответственность; безопасность труда, промышленная, пожарная и экологическая безопасность; равенство, разнообразие и инклюзивность.

4. Выбор ЦУсР вуза. Среди рекомендуемых целей можно выделить: обеспечение доступа к услугам здравоохранения на территории кампуса; качественное образование; достойная работа и экономический рост; индустриализация, инновации и инфраструктура; устойчивые города и сообщества; партнерство в интересах УсР и др. [8].

5. Детерминация методологического подхода для исследования управления УсР, приемлемого для вуза. С этой целью выделяется один подход или выбирается их комбинация из возможных: системного, комплексного, функционального, сценарного, процессного, интегративного, маркетингового, инновационного, стратегического, поведенческого подходов.

6. Подбор механизмов и этапов внедрения и реализации ЦУсР.

7. Внедрение ЦУсР в деятельность университета, интегрируя их в образовательную, кадровую, финансовую, социальную и информационную политику, а также в процесс принятия решений путем разработки стратегии и программ УсР.

8. Выбор методики оценки достижения ЦУсР через систему отчетности и оценку интегральных показателей.

9. Осуществление мониторинга и обратной связи, а также поддержание коммуникаций с внешней средой. Для чего целесообразно создать электронный ресурс на сайте университета, обеспечивающий прозрачность информации в данной сфере.

Список литературы

1. Резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей 25 сентября 2015 года. Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. ООН: [сайт]. URL: <https://docs.un.org/r/A/RES/70/1>

17. UI GreenMetric World University Rankings 2023. UI GreenMetric: [website]. URL: <https://greenmetric.ui.ac.id/rankings/overall-rankings-2023> (date of request: 10.02.2025).
18. University Impact Rankings 2024. Times Higher Education: [website]. URL: https://www.timeshighereducation.com/impactrankings#!/length/100/locations/RUS/sort_by/rank/sort_order/asc (Date of request: 10.02.2025)

Об авторе:

РУДЕНКО Людмила Геннадьевна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической теории ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (125993, г. Москва, Ленинградский пр-т, д. 49); e-mail: maila.k07@mail.ru, ORCID 0000-0001-7059-0198, SPIN-код: 4427-3887

RESEARCH METHODOLOGY OF MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL ORGANIZATION

L.G. Rudenko

FSOBU HE «Financial University under the Government of the Russian Federation», Moscow

Climate change, natural resource depletion, poverty, debilitating crises, and growing geopolitical tensions have drawn the attention of governments and individual organizations to the concept of sustainable development. Educational institutions of higher education demonstrate a low degree of involvement in this process. The aim of the work is to form a methodology for researching the management of sustainable development of educational organizations of higher education institutions, allowing to implement ESG-principles in all spheres of activity. The work applied integrative and systemic approaches, within which the methods of analysis and synthesis, historical and logical, statistical methods of information processing were used. The novelty of the research lies in the formation of a methodology for researching the introduction of ESG-principles in the activities of educational organizations on the basis of integration of approaches. The result is the developed research methodology, including a system of principles and goals of sustainable development for educational organizations, a system of indicators and methods for assessing the application of ESG-principles, an algorithm for implementing the principles in the activities of educational organizations of higher education institutions. The results of the research are intended for managers of educational organizations in order to develop strategies and programs of sustainable development of higher education institutions.

Keywords: *sustainable development, ESG-principles, educational organization, higher education institution, research methodology, Assessment methods, management system, sustainability indicators.*

About the author:

РУДЕНКО Людмила Геннадьевна – Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic Theory, FSOBU HE «Financial University under the Government of the Russian Federation», Moscow (125993, Moscow, Leningradskiy prospect, 49), e-mail: maila.k07@mail.ru, ORCID 0000-0001-7059-0198, SPIN-код: 4427-3887.

Статья поступила в редакцию 15.01.2025 г.

Статья подписана в печать 16.03.2025 г.