

## ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2304-022X-2025-15-4-110-121

УДК 330.341.2(045)

JEL I23

## Формирование концепции социально ответственного университета

О.В. Петрова<sup>a</sup>, В.Д. Секерин<sup>b</sup><sup>a</sup> Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация;<sup>b</sup> Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Российская Федерация

## АННОТАЦИЯ

В современном мире роль университетов постепенно меняется: усиливается значимость такого аспекта, как участие вузов в жизни общества, то есть их вовлеченность в социально-экономические процессы. Целью исследования стало обоснование концепции социально ответственного университета, раскрытие современного понимания феномена социальной ответственности образовательной организации. Методологической основой стали системный анализ, оценка нормативных документов и экспертных данных. В ходе работы было дано определение социально ответственного университета, систематизированы его практики с точки зрения решения социально значимых проблем общества; охарактеризованы различные уровни социальной ответственности вузов; обоснованы принципы их деятельности и с помощью экономико-математической модели обобщены полученные положительные эффекты; рассмотрены критерии оценки уровня социальной ответственности университетов. Результаты исследования могут быть использованы Минобрнауки России для классификации вузов по их способности внедрить концепцию социально ответственного университета, а также менеджментом образовательных учреждений высшего образования для объективной оценки предпосылок реализации стратегий развития образовательных организаций, ориентированных на создание условий для проведения исследований и разработок.

**Ключевые слова:** университет; управление; социально ответственный университет; деловая этика; социальная ответственность; лояльность

**Для цитирования:** Петрова О.В., Секерин В.Д. Формирование концепции социально ответственного университета. Управленческие науки = Management Sciences. 2025;15(4):110-121. DOI: 10.26794/2304-022X-2025-15-4-110-121

## ORIGINAL PAPER

## Formation of the Concept of a Socially Responsible University

O.V. Petrova<sup>a</sup>, V.D. Sekerin<sup>b</sup><sup>a</sup> Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation;<sup>b</sup> Russian State University for the Humanities, Moscow, Russian Federation

## ABSTRACT

In the modern world, the role of universities is gradually changing: increasing importance is being placed on their participation in social life and engagement in socio-economic processes. The aim of this study is to substantiate the concept of a socially responsible university and to reveal the contemporary understanding of the phenomenon of social responsibility within educational institutions. The methodological basis of the research includes system analysis, the evaluation of regulatory documents, and expert data assessment. The study defines the concept of a socially responsible university and systematizes its practices in terms of addressing socially significant issues. It also describes various levels of university social responsibility, substantiates the principles of their activity, and uses an economic-mathematical model to summarize the resulting positive effects. Additionally, criteria for assessing the level of social responsibility of universities are considered. The research findings can be used by the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation to classify universities based on their capacity to implement the concept of a socially responsible university. They may also be applied by university management to objectively assess the prerequisites for developing strategies aimed at creating conditions conducive to research and development activities.

**Keywords:** university; governance; socially responsible university; business ethics; social responsibility; loyalty

**For citation:** Petrova O.V., Sekerin V.D. Formation of the concept of a socially responsible university. Управленческие науки = Management Sciences. 2025;15(4):110-121. DOI: 10.26794/2304-022X-2025-15-4-110-121

© Петрова О.В., Секерин В.Д., 2025

## ВВЕДЕНИЕ

В современном мире усиливается значимость такого аспекта, как участие университетов в жизни общества, т.е. их вовлеченности в социально-экономические процессы [1, 2].

Будучи генераторами инноваций и создателями новых технологий, вузы выступают важнейшей движущей силой экономики. Они осуществляют профессиональную подготовку высококвалифицированных, востребованных на рынке специалистов, обеспечивают кооперацию с индустриальными партнерами [3–5]. В настоящее время перед университетами стоят новые задачи: достижение технологического лидерства, обеспечение импортозамещения, увеличение объемов и качества научно-исследовательской деятельности, ускорение коммерциализации ее результатов [6–9].

Модель классического вуза во многом уже не отвечает вызовам времени и нуждается в трансформации, одним из наиболее эффективных направлений которой является создание социально ответственного университета.

## СУЩНОСТЬ СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Представляется целесообразным исследовать возможности формирования новой концептуальной модели университета, основанной на практиках корпоративной социальной ответственности (КСО) экономического субъекта, поскольку само их содержание ориентировано на решение современных проблем и вызовов, стоящих перед вузами.

КСО (иногда используют термины «корпоративная ответственность», «социальная ответственность бизнеса») — это концепция, в соответствии с которой организация учитывает интересы общества, «возлагая на себя ответственность за влияние своей деятельности на все заинтересованные стороны общественной сферы» [10]. По сути, экономический субъект, «руководствуясь принципами корпоративной социальной ответственности, при осуществлении хозяйственной деятельности берет на себя обязательства, выходящие за рамки обязательств, установленных законодательством, и добровольно принимает дополнительные меры по повышению качества жизни своих работников и их семей, по решению социально значимых проблем местных сообществ и общества в целом» [11].

Идеи КСО стали широко использоваться в деятельности предпринимательских структур с начала 1970-х гг. — в этот период начала формироваться

деловая этика как «вид прикладной этики, рассматривающей этические принципы и моральные или этические проблемы, которые могут возникнуть в деловой среде» [12]. Следует отметить, что с течением времени под влиянием научно-технической революции круг вопросов, ассоциирующихся с корпоративной социальной ответственностью, существенно расширился: если в XX в. под КСО подразумевались ответственные трудовые и деловые практики, то сегодня — «осознание своей ответственности за сохранение окружающей среды, решение социально-экономических проблем, повышение качества жизни местных сообществ, соблюдение прав человека, противодействие коррупции и за ряд других вопросов, важность которых признается обществом»<sup>1</sup> [12,13].

Практическое применение положений корпоративной социальной ответственности в хозяйственной деятельности экономических субъектов до сих пор является дискуссионным. Так, одни исследователи считают, что в результате реализации этих идей компании получают экономические выгоды и преимущества (высокая лояльность клиентов и сотрудников, рост рыночной доли, рост выручки и прибыли и т.д., которые, однако, в полном объеме могут быть реализованы только в долгосрочной перспективе), т.е. ведение деятельности с учетом принципов КСО базируется на прочных экономических мотивах [11, 14]. Другие ученые полагают, что данное утверждение имеет место не всегда, и определяют основное назначение КСО как реализацию идей ответственного отношения к окружающей среде при ведении хозяйственной деятельности, ненарушение прав других ее участников [12]. В современных условиях проблемы внедрения положений корпоративной социальной ответственности в деловую практику становятся все более актуальными и востребованными.

Принимая во внимание ключевые идеи КСО, можно определить социально ответственный университет как вуз, который в рамках своей основной деятельности (подготовка кадров, проведение научных исследований) ориентирован на формирование добровольного, связанного с ней напрямую (и выходящего за рамки определенного законом минимума) вклада в развитие общества (в социаль-

<sup>1</sup> Социальная ответственность бизнеса. Мониторинг. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/socialnaja-otvetstvennost-biznesa-monitoring> (дата обращения: 16.02.2024).

ной, экономической, политической, духовной и экологической сферах). Решаемые образовательным учреждением социально значимые проблемы могут относиться к таким областям, как этика, экология, милосердие, человеколюбие, сострадание и др.

Концепция социально ответственного университета предполагает, что в своей деятельности он реализует дополнительные обязательства перед обществом, заботится о сотрудниках и их семьях, окружающей среде и обществе в целом [14–17].

### НАПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫХ ПРАКТИК УНИВЕРСИТЕТА

В табл. 1 систематизированы направления социально ответственных практик университетов по сферам возникновения синергетического эффекта при решении социально значимых проблем общества.

Приведенные в табл. 1 данные свидетельствуют о том, что существует множество сфер с общественно значимыми проблемами, для решения которых целесообразно действовать университеты. Однако ключевой является область научно-технического развития, поскольку именно она способна выступить прочной основой технологического лидерства. Во всех остальных сферах у университетов нет значимых конкурентных преимуществ перед другими экономическими субъектами (предпринимательскими структурами, органами государственной власти, учреждениями здравоохранения, культуры, спорта).

В настоящее время применение принципов КСО в деятельности вузов представляется особенно актуальным. Ранее большинство университетов, будучи бюджетными учреждениями, в качестве своего основного предназначения рассматривали только реализацию государственных заданий, а именно — подготовку специалистов и выполнение фундаментальных научных исследований. При этом вопросы эффективного использования собственной серьезной материально-технической базы и высококвалифицированной рабочей силы ими во внимание не принимались.

В России задачи повышения эффективности деятельности бюджетных учреждений и организаций стали особенно острыми после кризиса 2008 г., когда на всех уровнях власти вырабатывались решения по рациональному применению всех ресурсов, находящихся в государственной и муниципальной собственности. Переход компаний от бюджетной

организационно-правовой формы к автономной также можно считать шагом в направлении КСО.

Имея значительную ресурсную базу, университеты могут работать в режиме самофинансирования, что снизит нагрузку на бюджет государства. В то же время при переходе на автономию возможно как расширение контингента обучающихся на коммерческой основе (тактический горизонт), так и развитие научно-исследовательской деятельности, и повышение ее результативности (стратегический горизонт).

### УРОВНИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ УНИВЕРСИТЕТОВ

Как уже говорилось выше, миссией университета (в классическом понимании) считались подготовка кадров для фундаментальной науки и ее развитие, но в современных условиях эта точка зрения не соответствует вызовам времени, поскольку общество все больше нуждается в результатах прикладных исследований и инновационных разработках, которые могут быть внедрены в социально-экономическую жизнь.

Принципиальное отличие прикладных исследований от фундаментальных кроется не только в возможности быстрой отдачи и получении новых технологий и продуктов, но и в характере мотивации научной деятельности: для фундаментальных исследований необходимы внутренние стимулы, а для прикладной — внешние, инициируемые заказчиками: бизнес-компаниями, государственными и региональными органами управления, общественными организациями, потребителями образовательных услуг, чьи интересы находятся во главе угла. При этом способе инициирования исследований и разработок на первый план выходят приоритеты внешнего заказчика. Очевидно, что реализация прикладных и инновационных разработок позволяют университету, с одной стороны, интегрироваться в экономику и общественную жизнь региона и страны, а с другой — получать дополнительное финансирование.

Вузы (так же, как и предпринимательские структуры) характеризуются различными уровнями социальной ответственности: базовым, расширенным и высшим [10] (табл. 2).

Основные модели университетов: классический, прагматический и социально ответственный, — представлены на рисунке. Они располагаются в различных областях в зависимости от соотношения социальных и экономических выгод, получаемых в результате своей деятельности.

Таблица 1 / Table 1

**Направления социально ответственных практик университетов /  
Directions of Socially Responsible Practices of Universities**

№	Сфера возникновения синергетического эффекта при решении социально значимых проблем общества / The scope of the emergence of a synergistic effect in solving socially significant problems of society	Характеристика направления социально ответственных практик университетов / Characteristics of the direction of socially responsible practices of universities	Примеры / Examples
1	Научно-техническое развитие (как основа обеспечения технологического лидерства)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ускорение внедрения инноваций в жизнь общества;</li> <li>• развитие у студентов навыков практической деятельности в научно-технической сфере;</li> <li>• популяризация науки и просветительская деятельность;</li> <li>• создание условий для обеспечения научной мобильности;</li> <li>• академическое предпринимательство на базе вуза</li> </ul>	НИУ ВШЭ: лектории Высшей школы экономики – (круглогодичный просветительский проект), исследования в сфере цифровой трансформации общества и социальной политики; ДВФУ – организованные студентами бесплатные просветительские курсы и система наставничества для подготовки школьников к олимпиадам, ЕГЭ и ОГЭ на базе городских школ Владивостока; МФТИ: – СтудФабЛаб» – мастерская для стартапов; МТУСИ: Научно-исследовательская лаборатория (НИЛ-24) «Криптографии и защиты IP-систем»; РТУ МИРЭА: мегалаборатории
2	Укрепление основ российской государственности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сохранение российских традиционных духовно-нравственных ценностей;</li> <li>• воспитание;</li> <li>• укрепление единства в студенческой среде</li> </ul>	РГГУ: системная реализация проектов патриотического воспитания, инклюзивного образования, студенческого самоуправления; МГИК: продвижение русской культуры в Абхазии
3	Волонтерство	Привлечение студентов и сотрудников к решению социально значимых проблем через волонтерство выражается в: <ul style="list-style-type: none"> <li>• поддержке и участии в судьбе пострадавших и нуждающихся в помощи;</li> <li>• популяризации идей милосердия и гуманизма</li> </ul>	ДВФУ: университетский волонтерский корпус; УрГАХУ: разработали студентами проектов 7 социальных объектов (по заказу Управления капитального строительства Свердловской области); РУДН: ветеринарская помощь в Узбекистане; РГСУ: социализация детей с ОВЗ в Кыргызстане; РГАУУ: ветеринарная помощь крупному рогатому скоту в Индии
4	Спорт	Реализация принципа «спорт – норма жизни» имеет несколько значимых с точки зрения общества полезных результатов, таких как: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вклад в укрепление здоровья студентов и сотрудников;</li> <li>• воспитание и дисциплина учащихся вузов;</li> <li>• грамотное использование свободного времени студентов и сотрудников;</li> <li>• возможность самореализации студентов и сотрудников;</li> <li>• популяризация спорта (программы ГТО);</li> <li>• организация сдачи норм ГТО</li> </ul>	ГЦОЛИФК – проект «Спортивная вертикаль» направлен на формирование знаний и прикладных умений обучающихся 5–9 классов в области физической культуры и спорта для успешной самореализации в спортивной деятельности и различных сферах физической культуры и спорта; Всероссийская Олимпиада «Я – профессионал» для студентов различных направлений подготовки; На базе вузов функционируют Центры тестирования, где можно сдать нормативы ГТО; вузы учитывают наличие значков ГТО при поступлении абитуриентов, начисляя дополнительные баллы

Окончание таблицы 1 / Table 1 (continued)

№	Сфера возникновения синергетического эффекта при решении социально значимых проблем общества / The scope of the emergence of a synergistic effect in solving socially significant problems of society	Характеристика направления социально ответственных практик университетов / Characteristics of the direction of socially responsible practices of universities	Примеры / Examples
5	Здоровье	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Научно-исследовательские разработки в медицинской сфере;</li> <li>• мероприятия по сдаче донорской крови;</li> <li>• психологическая помощь</li> </ul>	НГУ им. Н.И. Лобачевского: разработка аппаратно-программного комплекса «Активное долголетие», в основу которого положена модель «Умного дома» стареющего человека с целью организации жизни пожилого человека, мониторинга состояния его здоровья (с помощью применения методов биологической обратной связи); ЯрГУ им. П.Г. Демидова: проведение силами студентов и преподавателей вуза (совместно с РАО) «Недели психического здоровья» для жителей Ярославской области; РГУ им. А.Н. Косыгина: разработка студентами-технологами комплектов одежды, облегчающих период реабилитации пациентов; ИВГПУ: создание студентами устройства, значительно снижающего травматизм среди людей с нарушениями зрения
6	Экологические проблемы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Экологические проекты (экологические субботники; разделный сбор мусора, сбор старой одежды и т.п.);</li> <li>• экологическое просвещение населения</li> </ul>	ДВФУ: проекты, связанные с развитием Арктики и Дальнего Востока; ТГУ: «Зеленый кампус» – создание эко-зон
7	Благотворительность и общественная деятельность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поддержка и участие в социально значимых программах и проектах, направленных на защиту уязвимых групп населения и формирование благоприятной социальной и культурной среды;</li> <li>• использование инфраструктуры вуза для общественных (культурных, спортивных, деловых и социальных) мероприятий;</li> <li>• бесплатная юридическая помощь населению;</li> <li>• организация кружков и занятий для детей</li> </ul>	ДВФУ: работа с социальными стартапами; МГУ им. М.В. Ломоносова: юридическая клиника МГУ; РГГУ – Правовой портал Юридической клиники РГГУ; МУИВ: Центр правовой помощи населению; Участие вузов Москвы в программе «Московское долголетие», МГУ им. Ломоносова: (философский, биологический факультеты): кружок для детей младшего и среднего школьного возраста; НИУ ВШЭ – кружок для детей, организованный направлением «Юные техники» совместно с «Движение первых» и кружковым движением НТИ в рамках всероссийского проекта «Первые в науке»

Источник / Source: составлено авторами / Compiled by the authors.

Классической считается модель вуза, ориентированная преимущественно на достижение экономической выгоды; для pragmatической характерен некоторый социальный эффект, а социально ответственной присуща направленность на получение значимого с точки зрения общества результата.

Синим треугольником на рисунке выделена область оптимального сочетания социальных и экономических выгод, доступная на современном этапе развития.

Основой деятельности университетов должно стать достижение целей, поставленных в указах Президента

Таблица 2 / Table 2  
Уровни социальной ответственности университетов / University Social responsibility Levels

Название уровня социальной ответственности / Name of the level of social responsibility	Характеристика уровня социальной ответственности / Characteristics of the level of social responsibility	Модели университетов / University models
Базовый	Университет в своей деятельности ориентирован только на соблюдение требований нормативных правовых актов (законодательства) Российской Федерации Подготовка специалистов	Классическая модель университета (ориентированная на реализацию образовательной деятельности с учетом результатов фундаментальных исследований) [18]
Расширенный	Университет в своей деятельности ориентирован не только на соблюдение требований нормативных правовых актов (законодательства) Российской Федерации, но и внедряет проекты, нацеленные на улучшение условий труда сотрудников, формирование действенных конкурентных программ их мотивации. Инфраструктура вуза активно используется для организации общественных (культурных, спортивных, деловых и социальных) мероприятий. Подготовка специалистов, востребованных на рынке труда. Интеграция с индустриальными партнерами	Модель прагматического университета (ориентированная на рост предпринимательской активности, на стратегическое планирование своей деятельности) [19, 20]
Высший	Университет в своей деятельности ориентирован на активное участие в решении социально значимых проблем общества, реализации общественных программ. Инфраструктура вуза активно используется для организации общественных (культурных, спортивных, деловых и социальных) мероприятий. Проведение научных исследований и опытно-конструкторских разработок по заказам общества. Подготовка специалистов с учетом перспективных потребностей рынка труда. Интеграция образования, науки и бизнеса	Модель социально ответственного университета (отличает способность реализовывать в значительных объемах научную деятельность, и способность коммерциализировать полученные в ходе научных исследований результаты) МГУ, ВШЭ, Финансовый университет

Источник / Source: составлено авторами / Compiled by the authors.

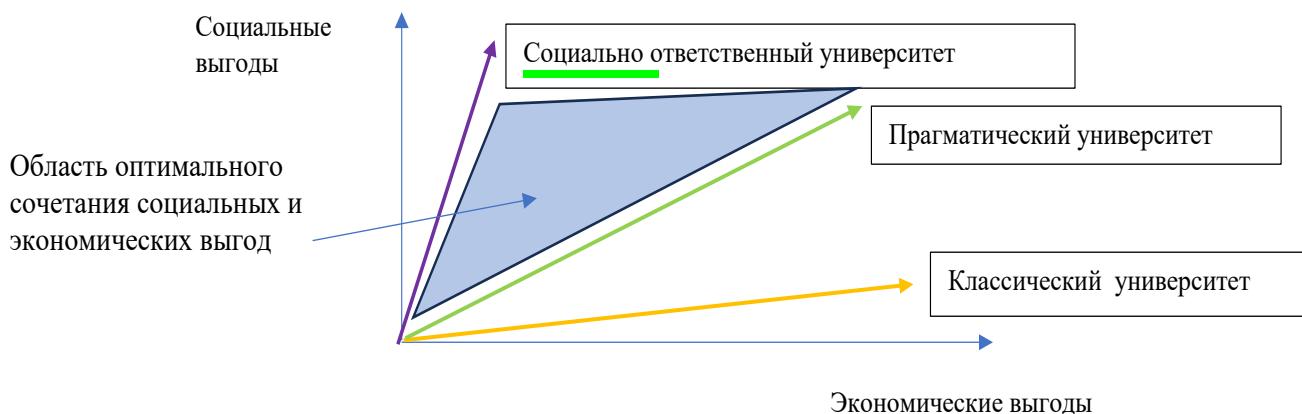


Рис./Fig. Основные модели университетов / Basic University Models

Источник / Source: составлено авторами / Compiled by the authors.

Российской Федерации. Однако полученные вузами результаты, во многом зависящие от их материально-технической базы и кадрового состава, будут отличаться. В табл. 3 отражены возможности образовательных организаций с различными уровнями социальной ответственности в плане достижения национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года<sup>2</sup>.

### МОДЕЛЬ СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Результаты анализа принципов деятельности социально ответственного университета отражены в табл. 4 [12].

Переход вузов на эту модель позволит получить следующие положительные эффекты:

1. Повышение лояльности абитуриентов, студентов и их родителей, что создаст условия для расширения рыночной доли, роста объемов платно-договорных услуг и прибыли.

2. Рост лояльности сотрудников — создание привлекательных условий труда, возможностей для профессионального и карьерного роста создаст предпосылки для удержания перспективных квалифицированных кадров, повысит мотивированность персонала, облегчит поиск новых специалистов.

<sup>2</sup> Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542>

3. Коммерциализация инноваций — знание потребностей заинтересованных сторон позволяет предлагать востребованные обществом продукты, услуги, технологии.

4. Возможность получения поддержки как государства, так и различных фондов; упрощение поиска инвесторов, что способствует росту числа внешних источников финансирования.

5. Увеличение нематериальных активов, укрепление репутации бренда, создание положительного имиджа, рост кредита доверия, что способствует расширению объемов платно-договорных услуг, улучшению взаимодействия со стейкхолдерами.

6. Выстраивание отношений с заинтересованными сторонами располагает к формированию благоприятной среды, способствующей росту эффективности деятельности за счет четкого понимания интересов всех участников.

В современных условиях наблюдается устойчивая тенденция к реализации принципов корпоративной социальной ответственности, в связи с чем актуальным становится вопрос результативности этого процесса. В отношении предпринимательских структур оценку уровня КСО проводят-посредством трех количественных показателей: индекса удельных социальных инвестиций в расчете на одного работника; отношения (доли) социальных инвестиций компании к объему продаж; отношения (доли) социальных инвестиций компании к суммарному объему прибыли. «Все три разновидности количественного индекса социальных

**Возможности университетов достичь национальных целей развития /  
University Capacity to Meet National Development Targets**

Национальные цели развития Российской Федерации / National Development Goals of the Russian Federation	Уровень социальной ответственности / Level of social responsibility		
	Базовый / Basic	Расширенный / Advanced	Высший / Higher
Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи	X	X	X
Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности	-	X	X
Комфортная и безопасная среда для жизни;	X	X	X
Экологическое благополучие	X	X	X
Устойчивая и динамичная экономика	-	X	X
Технологическое лидерство	-	-	X
Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы	-	-	X

Источник / Source: составлено авторами / Compiled by the authors.

Таблица 4 / Table 4

## Принципы деятельности социально ответственного университета / Principles of Socially Responsible University

№	Принцип / Principle	Содержание принципа / Content of the principle
<b>Базовые принципы:</b>		
1	Публичность и прозрачность	Деятельность университета должна быть понятной, доступной, публичной (максимально возможно отражаться в СМИ); информация о нем должна быть доступна для всех заинтересованных лиц
2	Достоверность	Деятельность вуза должна быть прозрачной и правдивой
3	Регулярность (системность)	Разработка и реализация социально значимых проектов и программ должна вестись на постоянной основе
4	Актуальность и значимость (социальность)	Социально значимые проекты и программы должны соответствовать текущим потребностям общества
5	Политический нейтралитет	Деятельность и политика университета не должна ущемлять интересы каких-либо стейкхолдеров
<b>Принципы реализации:</b>		
6	Вовлеченность сотрудников	Основное требование к хозяйственной деятельности – максимальная вовлеченность сотрудников в достижение целей и задач университета (прежде всего, посредством системы KPI), учет мнений работников вуза
7	Партнерство	Формирование и развитие отношений с индустриальными партнерами, органами государственной власти
8	Этичность	Основное требование к хозяйственной деятельности – соблюдение норм деловой и общечеловеческой этики

Источник / Source: составлено авторами / Compiled by the authors.

инвестиций не являются нормируемыми и могут принимать любые положительные значения. Чем больше величина индекса, тем выше социальная активность компании» [10,12,14].

Первый из трех индикаторов (индекс удельных социальных инвестиций в расчете на одного работника) характеризует качественную сторону, а два других отражают количественную сторону, т.е. масштабность. При этом исследование временной динамики второго показателя («отношение (доля) социальных инвестиций компании к объему продаж») предполагает возможность прогнозирования его изменения, так как величина оборота компании (объемов продаж) всегда имеет неотрицательные значения, в связи с чем величина данного индекса не претерпевает резких колебаний. Прибыль компании может иметь как положительные, так и отрицательные значения, поэтому третий показатель («отношение (доля) социальных инвестиций компании к суммарному объему прибыли») может подвергаться значительным изменениям, что затрудняет его использование в целях прогнозирования. Поэтому для характеристики количественной стороны можно применять только второй индекс – «отношение (доля) социальных инвестиций компании к объему продаж».

Придерживаться данного подхода целесообразно и в отношении образовательных организаций, учитывая при этом специфику социально ориентированной деятельности указанных учреждений, а именно – приоритет научно-исследовательского фактора и обеспечение быстрого трансфера инноваций из научной в производственную сферу прежде всего за счет результативной коммерциализации результатов основной деятельности университетов.

В табл. 5 представлено соотношение показателей результативности КСО для предпринимательских структур и университетов.

В основу модели социально ответственного университета могут быть положены следующие факторы:

- величина доходов от научной деятельности, скорректированная с учетом достигнутого уровня социальной ответственности в качестве целевой функции;
- величина внебюджетных доходов от научной деятельности и средний доход от научной деятельности в расчете на 1 ППС в качестве аргумента.

Для построения экономико-математической модели социально ответственного университета были использованы указанные данные по 10 университетам, подведомственных Мини-

Таблица 5 / Table 5

**Методы оценки корпоративной социальной ответственности предпринимательских структур и образовательных организаций / Methods of Corporate Social Responsibility Assessment of Business Structures and Educational Organizations**

<b>Критерии оценки корпоративной социальной ответственности / Corporate Social Responsibility Assessment Criteria</b>	
<b>в предпринимательских структурах / in entrepreneurial structures</b>	<b>в образовательных организациях / in educational institutions</b>
Индекс удельных социальных инвестиций в расчете на одного сотрудника	Средний доход от научной деятельности на 1 представителя ППС, руб./чел.
Отношение (доля) социальных инвестиций компании к объему продаж	Доля внебюджетных доходов в общих доходах от научной деятельности

Источник / Source: составлено авторами / Compiled by the authors.

стерству науки и высшего образования Российской Федерации<sup>3</sup>, — лидерам по научной деятельности в рейтинге лучших вузов России, составленном агентством RAE<sup>4</sup>, за период 2016–2022 гг.

Модель социально ответственного университета [21]:

$$\left\{ \begin{array}{l} SR = S\bar{D}_{n,d}, \\ \bar{D}_{n,d} = 933563,2 + 0,646X_1 + 128,3X_2 \\ I_{BB} \geq 50\%, \\ I_Q > 1,15 \text{ нормативное значение показателя} \end{array} \right. , \quad (1)$$

где

$SR$  — величина доходов от научной деятельности, скорректированная с учетом достигнутого уровня социальной ответственности;

$S$  — бинарная переменная, отражающая выполнение университетом требований по реализации социальных практик;

$\bar{D}_{n,d}$  — величина доходов от научной деятельности, руб.;

$X_1$  — доходы от внебюджетной науки, руб.;

$X_2$  — средний доход от научной деятельности на 1 ППС, руб./чел.;

$I_{BB}$  — доля внебюджетных доходов в общих доходах от научной деятельности, %;

$I_Q$  — доходы от научной деятельности на одного сотрудника, руб./чел.

Для усиления предложенной модели введена бинарная переменная  $S$ , отражающая выполнение университетом требований по реализации социальных практик:  $S = 0$  при базовом (и ниже) уровне социальной ответственности;  $S = 1$ , если этот уровень является расширенным (и выше).

<sup>3</sup> Данные по мониторингу вузов ФГАНУ «Социоцентр». URL: <https://sociocenter.info/>

<sup>4</sup> URL: [https://raex-rr.com/education/russian\\_universities/top-100\\_universities/2024/](https://raex-rr.com/education/russian_universities/top-100_universities/2024/)

Характеристика уровней социальной ответственности университета отражена в табл. 2.

#### Оценка качества модели:

- 1) объясняющая способность — 86% (хороший уровень, выше 70%);
- 2)  $p$ -статистика: приемлема по всем переменным (все значения должны быть меньше 0,05);
- 3)  $t$ -статистика проверка значимости каждого фактора: приемлемое значение по всем переменным ( $t_{крит} = 2,04$  — критерий Стьюдента);
- 4) проверка корреляции: хороший уровень;
- 5)  $F$ -статистика: хороший уровень;
- 6) анализ остатков проведен графическим способом; в отношении этой модели гипотеза об их гетероскедастичности отвергается [21].

#### ВЫВОДЫ

В статье обосновано, что используемая ранее модель классического вуза во многом уже не отвечает вызовам времени и нуждается в трансформации; показано, что одним из перспективных направлений трансформации вуза выступает формирование социально ответственного университета.

Принимая во внимание ключевые идеи КСО, авторы определяют социально ответственный университет как вуз, который в рамках своей основной деятельности (подготовка кадров, проведение научных исследований) ориентирован на формирование добровольного, связанного с ней напрямую (и выходящего за рамки определенного законом минимума) вклада в развитие общества (в социальной, экономической, политической, духовной и экологической сферах). В статье систематизированы направления социально ответственных практик вузов по сферам возникновения синергетического

эффекта в решении социально значимых проблем общества; обосновано, что ключевой является сфера научно-технического развития, поскольку именно она способна выступить прочной основой технологического лидерства. Вузы характеризуются различными уровнями социальной ответственности: базовым, расширенным и высшим, авторы определили критерии их оценки. В статье предложена экономико-математическая модель социально ответственного университета, позволяющая оценить положительные эффекты от реализации концепции социально ответственного университета.

Результаты исследования могут быть использованы Минобрнауки России для систематизации подведомственных вузов с учетом предложенной экономико-математической модели социально ответственного университета, а также при разработке государственной политики в сфере науки и образования, что повысит эффективность и обоснованность управленческих решений, а также менеджментом образовательных учреждений высшего образования для объективной оценки стратегий развития вузов, ориентированных на приоритетное развитие сферы исследований и разработок.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Измайлова М.А. Формирование интеллектуального капитала и управление знаниями в контексте социальной ответственности университета. *Социальная политика и социальное партнерство*. 2014;(11):5–10.
2. Кудряшова Е.В., Сорокин С.Э. Социальная ответственность в контексте «третьей миссии» университетов. *Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки*. 2018;(5):42–149. DOI: 10.17238/issn2227-6564.2018.5.142
3. Игнатова Л.Н., Сергеев П.П., Соболь Е.А. Корпоративная социальная ответственность как стратегический ориентир бизнеса. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2021;2(1):42–49. DOI: 10.36871/ek.up.r.2021.01.02.004
4. Макарова С.В., Степанова Н.Р. Социальная ответственность федерального университета как фактор консолидации развития региона. *European Social Science Journal*. 2012;(7):74–79.
5. Цалоева М.К., Царикаев М.Р., Дреев М.В. Реализация ESG-стратегий в бизнесе: отечественный и зарубежный опыт. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2025;3(4):50–58. DOI: 10.36871/ek.up.r.2025.04.03.006
6. Преснова А.С., Прытков Р.М. Социальная ответственность бизнеса: реальность и перспективы развития. *Шаг в науку*. 2024;(4):87–94.
7. Левочкина Н.А. Корпоративная социальная ответственность учреждений высшего профессионального образования Омска: от народного университета до народного факультета. *Известия Омского государственного историко-краеведческого музея*. 2016;(20):124–129.
8. Мантаева Э.И., Голденова В.С., Слободчикова И.В. Социальная ответственность университета на региональном уровне. *Научные труды Вольного экономического общества России*. 2020;223(3):323–328. DOI: 10.38197/2072-2060-2020-223-3-323-328
9. Волнистая М.Г. Методология институциональных изменений университетского образования. *Журнал Белорусского государственного университета. Социология*. 2021;(2):50–57. DOI: 10.33581/2521-6821-2021-2-50-57
10. Вахрушева О.Б., Хахонова Н.Н. Оценка эффективности корпоративной социальной ответственности. *Интеллект. Инновации. Инвестиции*. 2022;(3):20–27. DOI: 10.25198/2077-7175-2022-3-20
11. Исаенко Е.В., Тарасова Е.Е., Гомонко Э.А. Роль университетов в достижении Целей устойчивого развития: ключевые направления деятельности и стратегия продвижения на рынке образовательных услуг. *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2024;(1):9–20. DOI: 10.21295/2223-5639-2024-1-9-20
12. Mai D.X., Borystko N.M. Развитие социальной ответственности университета в новом контексте общества. *Мир университетской науки: культура, образование*. 2021;(8):58–66. DOI: 10.18522/2658-6983-2021-8-58-66
13. Дорофеев Д.Ю., Марков Б.В. Миссия университета в процессе цивилизационного развития. *Личность. Культура. Общество*. 2021;23(4):59–71. DOI: 10.30936/1606\_951X\_2021\_23\_4\_59\_71
14. Фадеева Л.А., Пунина К.А. Социальная миссия и социальная ответственность университета в современном мире. *Ars Administrandi (Искусство управления)*. 2014;(3):106–113.
15. Малых С.В. Социальная ответственность университета в развитии территории. *Социология*. 2019;(3):75–79.
16. Максаев А.А., Шевченко Д.А., Штезель А.Ю. Внутренние коммуникации социально ответственного маркетинга университета. *Экономика устойчивого развития*. 2020;(3):68–73.

17. Согомонов А.Ю. «Этика профессора» между академическим служением и локальной гражданственностью. *Ведомости прикладной этики*. 2020;(55):91–104.
18. Кларк Б.Р. Поддержание изменений в университетах. Преемственность кейс-стади и концепций. Пер. с англ. М.: Изд. Дом Высшей школы экономики; 2011. 312 с.
19. Dill D.D. The management of academic culture revisited: Integrating universities in an entrepreneurial age. In: Stensaker B., Välimaa J., Sarrico C.S., eds. *Managing reform in universities: The dynamics of culture, identity and organizational change*. London: Palgrave Macmillan; 2012:222–237.
20. Кларк Б.Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации. Пер. с англ. М.: Изд. Дом Высшей школы экономики; 2011. 240 с.
21. Петрова О.В. Эконометрическая модель инновационного университета. *Экономические науки*. 2024;(10):187–190. DOI: 10.14451/1.239.187

## REFERENCES

1. Izmailova M.A. Formation of intellectual capital and knowledge management in the context of the university's social responsibility. *Sotsial'naya politika i sotsial'noe partnerstvo = Social Policy and Social Partnership*. 2014;(11):5–10. (In Russ.).
2. Kudryashova E.V., Sorokin S.E. Social responsibility in the context of the third mission of universities. *Vestnik Severnogo (Arkticheskogo) federal'nogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye i sotsial'nye nauki = Vestnik of Northern (Arctic) Federal University. Series: Humanitarian and Social Sciences*. 2018;(5):42–149. (In Russ.). DOI: 10.17238/issn2227-6564.2018.5.142
3. Ignatova L.N., Sergeev P.P., Sobol' E.A. Corporate social responsibility as a strategic point of business. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economics and Management: Problems, Solutions*. 2021;2(1):42–49. (In Russ.). DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2021.01.02.004
4. Makarova S.V., Stepanova N.R. Social responsibility of the federal university as a factor in the consolidation of the development of the region. *European Social Science Journal*. 2012;(7):74–79. (In Russ.).
5. Tsaloeva M.K., Tsarkaev M.R., Dreev M.V. Implementation of ESG strategies in business: Domestic and foreign experience. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economics and Management: Problems, Solutions*. 2025;3;(4):50–58 (In Russ.). DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.04.03.006
6. Presnova A.S., Prytkov R.M. Social responsibility of business: Reality and development prospects. *Shag v nauku = Step to science*. 2024;(4):87–94. (In Russ.).
7. Levochkina N.A. Corporate social responsibility of institutions of higher professional education in Omsk: From the People's University to the People's Faculty. *Izvestiya Omskogo gosudarstvennogo istoriko-kraevedcheskogo muzeya*. 2016;(20):124–129. (In Russ.).
8. Mantaeva E.I., Goldenova V.S., Slobodchikova I.V. Social responsibility of the university at the regional level. *Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomiceskogo obshchestva Rossii = Scientific Works of the Free Economic Society of Russia*. 2020;223(3):323–328. (In Russ.). DOI: 10.38197/2072-2060-2020-223-3-323-328
9. Volnistaya M. G. Methodology of institutional changes in university education. *Zhurnal Belorusskogo gosudarstvennogo universiteta. Sotsiologiya = Journal of the Belarusian State University. Sociology*. 2021;(2):50–57. (In Russ.). DOI: 10.33581/2521-6821-2021-2-50-57
10. Vakhrusheva O.B., Khakhonova N.N. Assessment of the effectiveness of corporate social responsibility. *Intellekt. Innovatsii. Investitsii = Intellect. Innovation. Investments*. 2022;(3):20–27. (In Russ.). DOI: 10.25198/2077-7175-2022-3-20
11. Isaenko E.V., Tarasova E.E., Gomonko E.A. Role of universities in achieving the sustainable development goals: Key areas of activity and promotion strategy in the educational services market. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava = Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*. 2024;(1):9–20. (In Russ.). DOI: 10.21295/2223-5639-2024-1-9-20
12. Mai D. Kh., Borytko N. M. Developing social responsibility of a university in the new social context. *Mir universiteteskoi nauki: kul'tura, obrazovanie = The World of Academia: Culture, Education*. 2021;(8):58–66. (In Russ.). DOI: 10.18522/2658-6983-2021-8-58-66
13. Dorofeev D. Yu., Markov B. V. Mission of the university in the process of civilizational development. *Lichnost'. Kul'tura. Obshchestvo = Personality. Culture. Society*. 2021;23(4):59–71. (In Russ.). DOI: 10.30936/1606\_951X\_2021\_23\_4\_59\_71

14. Fadeeva L.A., Punina K.A. Social mission and social responsibility of the university in the modern world. *Ars Administrandi (Iskusstvo upravleniya) = Ars Administrandi (The Art of Management)*. 2014;(3):106–113. (In Russ.).
15. Malykh S.V. Social responsibility of the university in the development of the territory. *Sociologiya = Sociology*. 2019;(3):75–79. (In Russ.).
16. Maksaev A.A., Shevchenko D.A., Shtezel A.Yu. Internal communications of socially responsible marketing of the university. *Ekonomika ustoichivogo razvitiya = Economics of Sustainable Development*. 2020;(3):68–73. (In Russ.).
17. Sogomonov A.Yu. “Professor’s ethics” between academic vocation and local public spirit. *Vedomosti prikladnoi etiki*. 2020;(55):91–104. (In Russ.).
18. Clark B.R. Sustaining change in universities: Continuities in case studies and concepts. London: Open University Press; 2004. 210 p. (Russ. ed.: Clark B.R. Podderzhanie izmenenii v universitetakh. Preemstvennost' keis-stadi i kontseptsii. Moscow: HSE Publ.; 2011. 312 p.).
19. Dill D.D. The management of academic culture revisited: Integrating universities in an entrepreneurial age. In: Stensaker B., Välimaa J., Sarrico C.S., eds. Managing reform in universities: The dynamics of culture, identity and organizational change. London: Palgrave Macmillan; 2012:222–237.
20. Clark B.R. Creating entrepreneurial universities: Organizational pathways of transformation. Bingley: Emerald Group Publ.; 2001. 180 p. (Russ. ed.: Clark B.R. Sozdanie predprinimatel'skikh universitetov: organizatsionnye napravleniya transformatsii. Moscow: HSE Publ.; 2011. 240 p.).
21. Petrova O.V. Econometric model of innovation university. *Ekonomicheskie nauki = Economic Sciences*. 2024;(10):187–190. (In Russ.). DOI: 10.14451/1.239.187

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



**Ольга Викторовна Петрова** — кандидат социологических наук, ведущий научный сотрудник Института исследований социально-экономических трансформаций и финансовой политики, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

**Olga V. Petrova** — Cand. Sci. (Soc.), Leading Researcher of the Institute for Research on Socio-Economic Transformations and Financial Policy, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation  
agor80@yandex.ru



**Владимир Дмитриевич Секерин** — доктор экономических наук, заведующий кафедрой маркетинга и брендинга, РГГУ, Москва, Российская Федерация

**Vladimir D. Sekerin** — Dr. Sci. (Econ.), Head of the Department of Marketing and Branding, RSUH, Moscow, Russian Federation

<https://orcid.org/0000-0002-2803-3651>

*Автор для корреспонденции / Corresponding author:*  
bcintermarket@yandex.ru

*Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.*

*Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.*

*Статья поступила 17.09.2025; после рецензирования 16.10.2025; принята к публикации 27.10.2025.*

*Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.*

*The article was received on 17.09.2025; revised on 16.10.2025 and accepted for publication on 27.10.2025.*

*The authors read and approved the final version of the manuscript.*