

ABOUT THE AUTHORS

Tokseit Assel Diaskyzy - PhD Student in Marketing, Master of Science in Business with Marketing, Narxoz University, Almaty, Republic of Kazakhstan, email: assel.toxeit@narxoz.kz, ORCID ID: 0009-0005-4921-8072*

Baimagambetova Lyazzat Kairbekovna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Marketing Program, Narxoz University, Almaty, Republic of Kazakhstan, email: lyazzat.baimagambetova@narxoz.kz, ORCID ID: 0000-0003-3472-2266

MPHTI: 06.52.35, 06.81.23

JEL Classification: G38, I21, P36

DOI: <https://doi.org/10.52821/2789-4401-2026-2-47-62>

ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ УНИВЕРСИТЕТТЕРДІҢ БӘСЕКЕГЕ ҚАБІЛЕТТІЛІГІНІҢ ФАКТОРЫ РЕТІНДЕ

А. Т. Ускеленова^{1*}, А. Наурызбекова², Ж. У. Севинов³

¹Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

²Ж.А. Ташенев атындағы университеті, Шымкент, Қазақстан

³Ташкентский государственный технический университет имени Ислама Каримова, Ташкент, Узбекистан

АННОТАЦИЯ

Зерттеу ESG университеттерінің стратегиялық, тұрақты дамуына экологиялық, әлеуметтік және басқару принциптерін біріктіру қажеттілігінен туындайды. Бұл олардың бәсекеге қабілеттілігін арттырады, бірақ сонымен бірге жаңа қаржылық, ұйымдастырушылық және беделді тәуекелдерді тудырады. Тәуекелдерді басқаруға мүмкіндік беретін және білім беру нарығындағы университеттердің позициясын күшейтетін трансформация моделін әзірлеу өзекті міндет болып табылады және тұрақты даму мен стратегиялық басқаруға жүйелі көзқарасты қамтамасыз етеді.

Зерттеудің мақсаты – ESG қағидаттарын, тиімді тәуекелдерді басқаруды және тұрақты даму мақсаттарына қол жеткізуді біріктіру арқылы олардың бәсекеге қабілеттілігін арттыру үшін қазақстандық университеттердің трансформация моделін әзірлеу.

Зерттеу әдістемесі. Зерттеу қазақстандық университеттердің тұрақты дамуына деген көзқарастарын талдауды және олардың ESG қағидаттарын енгізуге дайындығын бағалауды қамтыды. Негізгі экологиялық, әлеуметтік және басқару тәуекелдері, сондай-ақ халықаралық аренада университеттердің бәсекеге қабілеттілігін арттыратын факторлар анықталды. Талдау негізінде ESG-ні стратегиялық жоспарлауға, соның ішінде жауапты ресурстарды басқаруды, әлеуметтік бағдарламаларды, ашықтықты арттыруды және басқару этикасын біріктіру бойынша ұсыныстар ұсынылды. Әлеуметтік инклюзивтілікті, экологиялық тұрақтылықты және цифрлық трансформацияны арттыруға бағытталған халықаралық тәжірибе мен жергілікті ерекшеліктерді ескеретін университеттерді трансформациялау моделі әзірленді, бұл олардың бәсекеге қабілеттілігі мен қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз етеді.

Зерттеудің өзіндік ерекшелігі (құндылығы). Зерттеу бәсекеге қабілеттілікті және орнықты дамуды арттыру үшін Қазақстанның халықаралық тәжірибесі мен ерекшеліктерін ескеретін тәуекелдерді басқару мен ESG-қағидаттарын біріктіретін университеттерді трансформациялау моделін ұсынады.

Нәтижелер экологиялық тұрақтылық, әлеуметтік жауапкершілік және этикалық басқару университеттердің беделіне, инвестициялық тартымдылығына және қаржылық тұрақтылығына әсер ететін бә-

секеге қабілеттіліктің негізгі факторлары екенін көрсетеді. ESG принциптерін біріктіру тәуекелдерді басқарудың және тұрақты даму мақсаттарына жетудің тиімді құралы ретінде әрекет етеді.

Түйін сөздер: инвестициялық тартымдылық, халықаралық стандарттар, экологиялық жауапкершілік, цифрлық трансформация, университеттердің беделі

КІРІСПЕ

Зерттеу тақырыбының өзектілігі. Қазіргі жағдайда экономикалық, экологиялық және әлеуметтік өзгерістердің динамикасы белгісіздіктің өсуін және барлық ұйымдар үшін тәуекелдердің болуын көрсетеді. Бұл жағдайда тұрақты даму қағидаттарын енгізу-ESG (Environmental, Social, Governance) қосымша опция ғана емес, қажетті стратегиялық құрал болып табылады. Жаһандық экономикалық және әлеуметтік парадигманы орнықты дамуға қарай трансформациялау ESG-қағидаттарын (Environmental – экологиялық, social – әлеуметтік, Governance – басқару) енгізуді ұйымдардың, оның ішінде жоғары оқу орындарының институционалдық тұрақтылығы мен бәсекеге қабілеттілігінің негізгі факторына айналдырады. Қазақстанның ұлттық стратегиялық бағдарлары экономика мен қоғамның орнықтылығы мен жаңғыруының басым мәнін растайды: "Қазақстан – 2050" Стратегиясының ұзақ мерзімді мақсаты-елдің әл-ауқаты мен бәсекеге қабілеттілігін арттыру қоғамын қалыптастыру-орнықты дамудың жаңа сын-тегеуріндеріне жауап беретін кадрлық және институционалдық әлеуетті дамытуды көздейді [1].

БҰҰ-ның Орнықты даму мақсаттарын орындауға бағытталған, мемлекеттік деңгейде бекітілген және үйлестірілетін нысаналы жоспарлар мен бағдарламалар (Тұрақты Даму Мақсаттары (ТДМ) іске асыру жөніндегі жыл сайынғы іс-шаралар жоспарларын қоса алғанда) орнықты дамуға ұлттық аударманың маңызды элементі болып табылады. Бұл университеттерге қосымша жауапкершілік жүктейді: ESG құзыреттілігі бар кадрларды даярлау, қолданбалы зерттеулер жүргізу және өңірлік тұрақты жобаларға қатысу Ұлттық күн тәртібінің бір бөлігіне және білім беру қызметтерінің ішкі және сыртқы нарықтарындағы жоғары оқу орындарының бәсекелестік артықшылығының көзіне айналады [2].

Сонымен қатар, Қазақстан Республикасының 2029 жылға дейінгі ұлттық даму жоспары мен Орта мерзімді Мемлекеттік бағдарламалар басқаруды жаңғырту, цифрландыру және институционалдық тиімділікті арттыру міндеттерін қояды, бұл ESG-дегі Governance компонентімен корреляцияланады. Бұл ESG-тәуекелдерді жүйелі басқаруға, экологиялық және әлеуметтік мақсаттарды стратегиялық басқаруға интеграциялауға және өзгермелі нормативтік, нарықтық және климаттық тәуекелдер жағдайында жоғары оқу орындарының бәсекеге қабілеттілігін арттыруға мүмкіндік беретін жоғары оқу орындары үшін трансформацияның мамандандырылған модельдерін әзірлеудің ғылыми қажеттілігін негіздейді [3].

Осылайша, ESG дәуірінде тәуекелдерді басқару және университеттердің бәсекеге қабілеттілігін арттыру үшін трансформация моделін әзірлеудің өзектілігі орнықты дамудың жаһандық трендтерімен ғана емес, сонымен қатар жоғары білім беру жүйесінде ESG-бастамаларын практикалық іске асыру үшін негіздер мен ынталандырулар белгілейтін Қазақстанның нақты мемлекеттік стратегиялары мен бағдарламаларымен де айқындалады. Зерттеу жоғары оқу орындарының стратегияларын мемлекеттік басымдықтармен және тұрақты дамудың халықаралық стандарттарымен үйлестіруді қамтамасыз ететін ұлттық контекстке бейімделген модельді ұсынуға мүмкіндік береді.

Әдебиетке шолу. Әдебиеттерді талдау ESG принциптерінің университеттердің бәсекеге қабілеттілігі үшін маңыздылығын көрсетеді. Олардың бәсекеге қабілеттілігі бүгінде білім беру сапасы мен ғылыми жетістіктердің дәстүрлі көрсеткіштерінен асып түседі; олардың орнықты дамуға қосқан үлесін, ESG-қағидаттарын (Environmental, Social, Governance) интеграциялауға дайындығын және туындайтын тәуекелдерді басқару қабілетін қамтиды. Соңғы жылдары университеттер жанартылатын энергия көздеріне көшуді, қайта өңдеу жүйелерін енгізуді және кампус/ корпусты көгалдандыру бағдарламаларын қоса алғанда, экологиялық таза технологияларды белсенді түрде енгізуде. Жоғары оқу орындарының әлеуметтік бастамалары әлеуметтік теңсіздікті азайтуға, қолжетімді білім беруді қамтамасыз етуге, халықтың осал топтарын қолдауға, сондай-ақ гендерлік теңдікті ілгерілетуге және қоғамдық денсаулықты жақсартуға бағытталған. Басқару саласында университеттер ашық және этикалық басқарудың мысалдарын көрсетеді, соның ішінде бюджеттерді ашық бөлу және есеп беру принциптеріне негізделген стратегиялық шешімдер қабылдау [4].

Университеттердің тәуекелдерді басқару және бәсекеге қабілеттілік моделін трансформациялау саласындағы елеулі үлесін мынадай зерттеушілер көрсетті: М. Ali et al. [5] ESG бастамаларын енгізу университеттердің беделін жақсартады және олардың бәсекеге қабілеттілігін арттырады, алайда іс жүзінде университеттер осы принциптерді жүзеге асыруда қиындықтарға тап болады. Т. Ozsen et al. [6] университеттің стратегияларын экологиялық және әлеуметтік жағдайларға бейімдеу қажеттілігін атап өтті, ал Н. Koh et al. [7] ESG бағдарламалары университеттердің имиджін жақсартуға және олардың студенттерге деген қызығушылығын арттыруға ықпал ететіндігін атап өтті.

Тәуекелдерді басқарудың жүйелік тәсілінің және тұрақты тәжірибелердің тиімділігін бағалаудың маңыздылығын G. Aevoae. және басқалар атап өтті [8], А. Zahari et al. [9] ESG сәтті интеграциясындағы ұйымдастырушылық мәдениеттің рөлін атап өтті. Е. Jones et al. [10] серіктестіктерді нығайтуға әлеуметтік бастамалардың әсерін көрсетті, F. Vasconcellos & A. Teixeira [11] және J. Kuzmina et al. [12] – инвестицияларды тартуға және қаржылық тұрақтылыққа, М. Khamisu et al. [13] ESG бастамаларының ұзақ мерзімді әсерін бағалау үшін кешенді тәсілдердің қажеттілігін атап өтті, ал Т. González-Alvarado et al. [14] университеттердің жергілікті қоғамдастықтармен тұрақты даму үшін өзара әрекеттесуінің маңыздылығын атап өтті.

Қазіргі заманғы басылымдар ESG-ді экологиялық, әлеуметтік және басқару принциптерін бірыңғай стратегиялық шеңберге біріктіретін университеттің тұрақты дамуының бірыңғай моделі ретінде кешенді қарастыруды ұсынады. Авторлар барлық ESG компоненттерін өзара байланысты талдау қажеттілігін атап көрсетеді, өйткені шашыраңқы енгізу трансформация тиімділігін төмендетеді. Аталған тәсілдер университеттердегі ESG-қағидаттарының тақырыбы белсенді ғылыми даму сатысында тұрғанын көрсетеді, бұл ретте оларды жүйелі енгізудің бірыңғай интеграцияланған моделі жоқ. Бұл ESG трансформациясының оңтайлы тетіктерін анықтауға, оның университеттердің бәсекеге қабілеттілігі мен тұрақтылығына әсерін бағалауға, сондай-ақ білім беру ұйымдары үшін практикалық ұсыныстар жасауға бағытталған әрі қарайғы зерттеулердің маңыздылығын көрсетеді.

ESG принциптерін біріктіру университеттердің беделіне, олардың инвесторларға, студенттерге және зерттеушілерге тартымдылығына тікелей әсер етеді және қаржылық тұрақтылыққа негіз жасайды. Тұрақты тәжірибелерді белсенді енгізу университеттерге қосымша ресурстар тартуға, жергілікті және халықаралық серіктестермен байланысты нығайтуға және олардың бәсекеге қабілеттілігін арттыруға мүмкіндік береді. Осылайша, Қазақстан университеттері үшін ESG-ге назар аудару оларды жаңғырту мен орнықты даму қабілетін айқындайтын стратегиялық факторға айналады, зерттеудің өзектілігі ESG-қағидаттарын олардың қызметіне жүйелі түрде интеграциялауға, тәуекелдерді тиімді басқаруға және бәсекеге қабілеттілікті арттыруға мүмкіндік беретін университеттерді трансформациялау моделін әзірлеу қажеттілігіне негізделген. Мұндай модель тұрақты прогреске, заманауи жаһандық және жергілікті сын-қатерлерді шешуге қабілетті мамандарды даярлауға негіз болады және университеттердің орнықты даму және ұзақ мерзімді әлеуметтік-экономикалық прогресс орталығы ретіндегі рөлін күшейтеді. Зерттеудің мақсаты ESG принциптерін біріктіру, тәуекелдерді басқару және жаһандық сын-қатерлер жағдайында тұрақты даму мақсаттарына қол жеткізу арқылы олардың бәсекеге қабілеттілігін арттыруға бағытталған университеттерді трансформациялау моделін әзірлеуге баса назар аударды.

ЗЕРТТЕУДІҢ НЕГІЗГІ БӨЛІГІ

Қолданылатын зерттеу әдістері. Зерттеу барысында ESG принциптерін енгізген университеттердің сәтті мысалдарын зерттеу үшін кейс-стади әдісі қолданылды, сонымен қатар осы процесте тәуекелдер мен қиындықтарға тап болғандарды талдау University of Cambridge [15] және ETH Zurich [16] сияқты университеттерді қарастырды. Кейс-стадиден басқа, қазақстандық университеттердің ағымдағы тәсілдерін жан-жақты зерделеуді қамтамасыз ететін кешенді талдау әдісі пайдаланылды, сондай-ақ ESG-қағидаттарының университеттердің бәсекеге қабілеттілігімен өзара байланысын қарастыруға ықпал ететін және олардың тұрақты дамуына әсер ететін негізгі факторларды анықтауға мүмкіндік беретін жүйелі және сандық талдау әдісі қолданылды. Университеттердің бәсекеге қабілеттілігін бағалау үшін экологиялық тұрақтылық, әлеуметтік жауапкершілік және басқару стандарттары сияқты әртүрлі факторлардың өлшенген жиынтығы қолданылды. Университет үшін маңыздылығына сәйкес әр фактордың өз салмағы болды. Келесі формула қолданылды (1):

$$K = w_1 \cdot E + w_2 \cdot S + w_3 \cdot G \quad (1)$$

мұндағы: K – университеттің жалпы бәсекеге қабілеттілігі,
 E – экологиялық тұрақтылық индексі (мысалы, көміртегі ізін азайту, жаңартылатын энергияны пайдалану),
 S – әлеуметтік жауапкершілік индексі (мысалы, инклюзивтілік, теңдік бағдарламалары, әлеуметтік жобаларға қатысу),
 G – басқару стандарттарының индексі (мысалы, ашықтық, менеджмент сапасы, этикалық нормаларды сақтау)
 w_1, w_2, w_3 – факторлардың салмағы

Зерттеу көрсеткендей, салмақтың қосындысы (w_1, w_2, w_3) бірлікке тең болды. Салмақ коэффициенттерін анықтау (w_1, w_2, w_3) формулада (1) иерархиялық талдау әдісін қоса алғанда, көп критерийлік талдау әдістері негізінде жүзеге асырылды (АНР). E, S, G индекстерін қалыпқа келтіру Min-Max Scaling әдісін қолдана отырып жүргізілді:

$$X_{norm} = \frac{X - X_{min}}{X_{max} - X_{min}} \quad (2)$$

мұндағы: X – индекстің бастапқы мәні, X_{min} және X_{max} – университеттер арасындағы индекстің минималды және максималды мәндері

Қалыпқа келтірудің тағы бір әдісі формула бойынша есептелген Z-score болды:

$$Z = \frac{X - \mu}{\vartheta} \quad (3)$$

мұндағы: μ – индекстің орташа мәні, ϑ – стандартты ауытқу

Салмақ коэффициенттерін анықтау (w_1, w_2, w_3) формулада (1) иерархияларды талдау әдісі негізінде жүзеге асырылды (АНР). Таразыны таңдау факторларды жұптық салыстыру арқылы жүзеге асырылды мұнда элементтер j факторымен салыстырғанда A_{ij} фактордың салыстырмалы маңыздылығын білдіреді (1 кестеге сәйкес):

Жұптық факторларды салыстыру матрицасы ESG

	E	S	G
E	1	2	3
S	0.5	1	2
G	0.33	0.5	1

Матрицаны қалыпқа келтіргеннен кейін оларды әрі қарай бағалау үшін факторлардың салыстырмалы салмағын көрсететін меншікті вектор есептелді. ESG принциптерін енгізу тәуекелдерін талдау тәуекелдердің ықтималдығы мен әсерін ескеретін модельді қолдану арқылы жүргізілді. Формула бойынша келесі есептеулер жүргізілді (2):

$$F = \frac{R_{in} - C_{ESG}}{C_{total}} \quad (4)$$

мұндағы: F – индекс финансовой устойчивости
 R_{in} – ESG принциптері арқылы тартылған инвестициялардан түсетін кірістер
 C_{ESG} – ESG бастамаларын енгізу шығындары
 C_{total} – университеттің жалпы шығындары

Бұл индекс университеттердің ESG бағдарламаларына қаншалықты тиімді инвестиция салатынын және қосымша ресурстарды тартуға қабілетті екенін бағалауға мүмкіндік берді. (2) формула бойынша қаржылық тұрақтылық индексі (F) есептеу үшін әртүрлі көздерден алынған мәліметтер пайдаланылды. Инвестициялардан түскен кірістер (R_{in}) және университеттердің жалпы шығыстары (C_{total}) қаржылық есептер мен стратегиялық бағдарламалардан алынды. ESG бастамаларының (C_{ESG}) шығындары тұрақты даму есептері, корпоративтік есептер және халықаралық ESG рейтингтерінің материалдары негізінде анықталды.

ESG-қағидаттары негізінде университеттерді трансформациялау моделін әзірлеу үшін жетекші әлемдік жоғары оқу орындарында бар зерттеулер мен ESG енгізу модельдеріне талдау жүргізілді. Халықаралық тәжірибе мен сараптамалық бағалау негізінде қазақстандық жоғары оқу орындарының ерекшеліктеріне бейімделген ESG-қағидаттарын стратегиялық жоспарлау мен енгізуді қамтитын трансформация моделі әзірленді.

Нәтижелер мен талқылаулар. Қазақстандық университеттердің ESG (Environmental, Social, Governance) қағидаттарына көшуі ұлттық жоғары білім беру жүйесін жаңғырту және орнықты даму саласындағы өсіп келе жатқан талаптар аясында түйінді стратегиялық мәнге ие болады. Зерттеушілер ESG тәсілдерін білім беру мекемелеріне біріктіру олардың тұрақтылығын, басқару сапасын, процестердің ашықтығын және стейкхолдерлердің сенімін арттыратынын атап өтті [17, 18]. ESG ауысуының маңыздылығының негізгі факторларының бірі оның университеттердің бәсекеге қабілеттілігіне әсері болып табылады.

Екінші маңызды компонент-әлеуметтік өлшем. ESG әлеуметтік тәжірибелері (инклюзивтілік, академиялық этика, студенттердің әл-ауқаты, адами капиталды дамыту) университеттің әлеуметтік тұрақтылыққа әсер ететін институт ретіндегі маңыздылығын арттырады. Қазақстандық зерттеушілер студенттер мен қызметкерлердің ESG-жобаларға қатысуы (еріктілік, әлеуметтік бастамалар, тең мүмкіндіктер) жауапты азаматтық ұстанымды қалыптастыратынын және ЖОО-ның әлеуметтік беделін нығайтатынын атап өтті [17, С.380; 19].

"Жасыл экономиканы" дамыту міндетіне жауап беретін экологиялық компонент те маңызды. Кампустың экологиялық технологияларын енгізу-энергия тұтынуды азайту, қалдықтарды бөлек жинау, экологиялық мониторинг-университеттердің экологиялық ізін азайтады. Шетелдік зерттеулер көрсеткендей, "жасыл кампустар" ресурстарды пайдалану тиімділігін арттырады және жоғары оқу орындарының экологиялық саясат стратегиясына кіреді [20].

Корпоративтік басқаруды жетілдіру маңызды элемент болып табылады. Ашықтық, есеп беру, сыбайлас жемқорлыққа қарсы және этикасы бар ESG модельдері университеттердің институционалдық тұрақтылығын нығайтады. Қазақстандық зерттеулер ESG-бағалау басқарушылық тәуекелдерді анықтайтынын, жетілу деңгейін анықтайтынын және деректер негізінде даму стратегияларын құруға көмектесетінін көрсетеді. [17, С.382.].

Жалпы, ESG принциптеріне көшу кешенді әсерді қамтамасыз етеді:

- стейкхолдерлердің сенімін нығайту;
- білім беру сапасын арттыру;
- академиялық беделдің өсуі;
- басқару процестерін жақсарту;
- тұрақтылық саласындағы зерттеу құзыреттерін дамыту;
- университеттердің әлеуметтік және экологиялық үлесін арттыру.

Осылайша, Қазақстанның университеттерінде ESG-қағидаттарына көшудің маңыздылығы жаһандық трендтермен ғана емес, сонымен қатар қазіргі заманғы сын-тегеуріндерге тиімді жауап бере алатын орнықты, бәсекеге қабілетті және әлеуметтік бағдарланған жоғары оқу орындарын қалыптастыру қажеттілігімен де айқындалады.

Қазақстан Республикасы тәуелсіздік алған сәттен бастап Үкімет ауқымды білім беру реформаларын жүзеге асырды. 2010 жылы Қазақстан Болон процесіне қатысып, еуропалық жоғары білім беру кеңістігі (ЕЖББК) елдерінің тізімінде 48-ші орында тұр. Еліміздің жоғары оқу орындарының саны 122 меншік нысанын қамтиды [21] (1 кесте)

1 кесте - Қазақстандағы ЖОО-лардың меншік нысандары

№	Меншік нысаны / мекеме түрі	Саны/ үлесі
1	Ұлттық университеттер	12
2	Мемлекеттік (пайдасыз, ҮЕҰ / ӘКК және т. б.)	31
3	Халықаралық университет	1
4	Корпоративтік университеттер	16
5	Жеке (мемлекеттік емес) университеттер	52
6	Автономды / мамандандырылған мекемелер (мысалы, автономды университетті қоса алғанда)	1
7	Азаматтық емес / өзге де нысандар (әскери, ведомстволық және т. б.)	14

Ескерту: авторлар [22] сүйене отырып құрастырған

Назарбаев Университетін, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университетін, Л. Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетін, Нархоз университетін, AlmaU-ны қоса алғанда, Қазақстанның жетекші университеттеріндегі ESG-қағидаттарына (Environmental, Social, Governance) транзитті талдау оның ұлттық жоғары білім беру жүйесі үшін стратегиялық маңыздылығын көрсетеді (2 кесте), ол мыналарды көрсетеді олардың QS (QS World University Rankings) және QS Asia University Rankings рейтингтеріне қатысуы. Бұл белгілі бір пәндік салалар бойынша әлемнің жетекші жоғары оқу орындарын бағалайтын университеттердің жыл сайын жарияланатын рейтингтері

2 кесте - 2025 жыл бойынша QS-рейтингтеріндегі университет позициялары

№	Университет	QS World University Rankings	QS Asia University Rankings
1	әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті	163	29
2	Л. Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті	321	65
3	Қ. Сәтпаев атындағы қазақ ұлттық техникалық зерттеу университеті	405	89
4	Мұхтар Әуезов атындағы Оңтүстік Қазақстан университеті	621-630	138
5	Абай атындағы қазақ ұлттық педагогикалық университеті	671-680	131
6	Нархоз университеті	1001–1200 диапазон арасында	345
7	AlmaU	1001–1200 диапазон арасында	741-750 Азия ЖОО арасында

Ескерту: авторлар [23, 24] сүйене отырып құрастырған

Университеттердің халықаралық рейтингтерге қатысуы стратегиялық маңызға ие, өйткені ол білім сапасы мен ЖОО-ның бәсекеге қабілеттілігін объективті бағалауды қамтамасыз етеді. QS академиялық беделді, жұмыс берушілер арасындағы беделді, зерттеу өнімділігін, халықаралық ұтқырлықты және ESG факторларын ескереді, бұл университет қызметіне жан-жақты сыртқы баға береді. QS World University Rankings рейтингінде Қазақстан 21 жоғары оқу орнынан ұсынылды: бесеуі позицияларын жақсартты, төртеуі сақталды. 2 кестеде еліміздің жоғары білім нарығында бес көшбасшы – әл-Фараби атындағы ҚазҰУ, Л. Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, Қ. Сәтпаев атындағы ҚазҰТЗУ, М. Әуезов атындағы Оңтүстік Қазақстан Университеті және Абай атындағы ҚазҰПУ бөлініп жатқаны көрсетілген. Олардың барлығы мемлекеттік болып табылады, бұл ұлттық және халықаралық деңгейлерде сапа мен бәсекеге қабілеттілікті арттыруда жекеменшік жоғары оқу орындарының төмен белсенділігінің себептері туралы мәселе туғызады. Университеттер үшін рейтингке қатысу халықаралық көрінуді арттырады, академиялық брендті нығайтады және студенттерді, зерттеушілерді және жұмыс берушілерді тарту арқылы шетелдік серіктестермен ынтымақтастықты кеңейтеді. Өсіп келе жатқан бәсекелестік жағдайында QS позициялары басқару сапасының, ғылыми стратегиялардың тиімділігінің және жаһандық білім беру стандарттарына сәйкестігінің көрсеткіші ретінде қызмет етеді.

Ұлттық университеттердің үстемдігі жеке жоғары оқу орындарының сапа мен бәсекеге қабілеттілікті арттырудағы әлсіз белсенділігінің себептері туралы мәселе туғызады. Жеке институттар көбінесе гранттарға қол жетімділіктің төмендігімен, зерттеулерге қолдаудың төмендігімен, мықты командалар үшін қаржыландырудың жетіспеушілігімен және халықаралық ғылыми желілерге интеграцияның төмендігімен бетпе-бет келеді. Сонымен қатар, олардың қолданбалы білім мен нарық қажеттіліктеріне бағдарлануы тұрақты ғылыми база мен жоғары келтірілген жарияланымдарды – QS негізгі көрсеткіштерін құру әлеуетін төмендетеді.

Осылайша, рейтингтердегі алшақтық жеке жоғары оқу орындарының зерттеулерде, халықаралық ынтымақтастықта және инновациялық оқытуда белсенділігін ынталандыру қажеттілігін көрсетеді. Бұл жоғары білімнің ұлттық жүйесін және оның жаһандық нарықтағы бәсекеге қабілеттілігін нығайту үшін маңызды. Жаһандық трансформация жағдайында ESG-тәсіл университеттердің бәсекеге қабілеттілігін, беделін және елдің әлеуметтік-экономикалық дамуына қосқан үлесін арттыра отырып, олардың тұрақты дамуының негізіне айналады:

біріншіден, ESG интеграциясы ашықтықты, академиялық адалдықты және стратегиялық менеджментті дамытуды қамтамасыз ету арқылы корпоративтік басқаруды жақсартады. Берсімбаева мен бірлескен авторлардың айтуынша, қазақстандық университеттердің ESG-жетілу деңгейі басқару шешімдерінің тиімділігімен тікелей байланысты [17, С. 377];

екіншіден, ESG принциптеріне көшудің маңыздылығы университеттердің әлеуметтік жауапкершілігінің артуымен байланысты. AlmaU және Нархоз университеті халықаралық тұрақты білім беру стандарттарын сақтай отырып, әлеуметтік бастамаларды жүзеге асырады, инклюзивтілікті дамытады, тең мүмкіндіктерді қолдайды және қауымдастықтармен өзара әрекеттеседі [19];

үшіншіден, ESG тәсілі экологиялық тұрақты университет ортасын қалыптастырады. Қазақстанның жетекші жоғары оқу орындары "жасыл кампустарды", энергия тиімді технологияларды, экологиялық ағартуды және тұрақты логистиканы енгізуде, бұл әлемдік трендтерге сәйкес келеді және студенттердің экологиялық мәдениетін арттырады [18, 47-бет];

ESG-қағидаттарын енгізу қазақстандық университеттердің халықаралық бәсекеге қабілеттілігін арттырады, өйткені ESG аккредиттеуде, рейтингтерде және гранттық бағдарламаларда ескеріледі. Назарбаев Университеті мен әл-Фараби атындағы ҚазҰУ тұрақты даму стратегияларын іске асыра отырып, ESG-моделінің практикалық құндылығын растай отырып, академиялық ұтқырлықтың өсуін және серіктестіктердің кеңеюін көрсетеді.

Назарбаев университетінің мүмкіндігі шектеулі студенттерді қолдау тәжірибесіне талдау жасай отырып, ол институционалдық құжаттарды, сервистерді, бейімделген инфрақұрылымды және әлеуметтік жобаларды қамтитын кешенді саясатты іске асыратынын атап өтеміз:

1. Мүмкіндігі шектеулі студенттерді қолдау саясаты мен процедуралары (Policy & Procedures). 2023 жылы университет "Disability and Special Learning Needs with Students for disability and Special Learning Needs" регламентін бекітті, ол академиялық бейімделулерді ұсыну, бөлімшелер арасында сүйемелдеу және үйлестіру (қажеттіліктерді тіркеу, шараларды келісу, оқытушыларды қолдау және т.б.) жөніндегі міндеттерді ресімдейді. Құжат инклюзивті білім беру ортасын құру және жеке құрылғылар мен өтемақылар беру міндеттемесін бекітеді [25];

2. Қолдау орталықтары мен қызметтері (кітапхана және инклюзия кеңселері). NU кітапханасы бейімделу ресурстарын, жұмыс орындарын және білім беру іс-шараларын ұсынатын Disability Support and Inclusion бағдарламасын жүргізеді. Өртүрлілік және инклюзия орталықтары қауіпсіз және қолжетімді білім беру ортасын құра отырып, қызметкерлерге арналған тренингтер мен кампус іс-шараларын өткізеді [26];

3. инфрақұрылымдық және тұрмыстық бейімделулер. NU бейімделген тұрғын үйлерді (жатақханалардағы қол жетімді бөлмелер), оқу ғимараттарына кіруді және қажет болған жағдайда көмекші жабдықты ұсынады. Университет қол жетімді тұрғын үйді ұйымдастыруды және ұтқырлығы шектеулі студенттерге қажетті модификацияларды қамтамасыз етуді жариялайды [27];

4. Білім беру және білім беру жобалары, еріктілер бастамалары және әлеуметтік бағдарламалар. NU әлеуметтік қоры балалар мен ерекше қажеттіліктері бар адамдарға арналған жобаларды қолдай-

ды (мүгедектігі бар отбасылар, білім беру және шығармашылық бастамалар). Студенттік клубтар мен жобалар (арт-бастамалар, аукциондар, тәлімгерлік) инклюзивтілікті ілгерілету үшін университет пен сыртқы қауымдастықты қамтиды [28];

5. Инклюзивті білім беру саласындағы ғылыми-практикалық жобалар мен зерттеулер. NU (Graduate School of Education және т.б.) қызметкерлері мен факультеттері Қазақстанда инклюзивті білім беруді дамыту бойынша жобалар жүргізеді: Астанадағы ресурстық орталықтың кейс-зерттеулері, оқытушылардың инклюзияға қатынасын зерделеу, жарияланымдар мен практикалық нұсқаулықтар. Зерттеу нәтижелері еліміздің жоғары оқу орындары мен мектептері үшін ұсынымдар қалыптастырады [29];

6. Іс-шаралар және хабардарлықты арттыру. Кітапхана мен қолдау кеңселері инклюзияны насихаттайтын, кедергілерді анықтайтын және студенттер, оқытушылар мен мамандар арасында тәжірибе алмасатын тұрақты жұмыс алаңдарын, науқандар мен пікірталастарды өткізеді. Бұл әрекеттер диалог пен тәжірибені жетілдіруге арналған алаң жасайды [30]. Сонымен, Назарбаев Университеті саясаттан және рәсімдерден, бейімделген инфрақұрылым мен кітапхана сервистері арқылы, зерттеулер мен әлеуметтік бастамаларға дейін мүмкіндігі шектеулі студенттерді қолдауға кешенді тәсілді қолданады.

Осылайша, ESG-стандарттарға көшу экологиялық бастамаларды, әлеуметтік миссияны және корпоративтік басқаруды жақсартуды үйлестіре отырып, қазақстандық университеттердің жан-жақты дамуын қамтамасыз етеді. Бұл ESG-ді жоғары мектепті модернизациялаудың және оның елдің тұрақты дамуындағы рөлін нығайтудың маңызды құралына айналдырады.

Әлеуметтік бастамалардың халықаралық тәжірибесінде Оксфорд университетіндегі UNIQ жобасы әлеуметтік-экономикалық тұрғыдан осал топтардың студенттеріне бағытталған. Бағдарлама жоғары білім берудегі кедергілерді еңсеруге және әлеуметтік ұтқырлықты арттыруға бағытталған жазғы курстарды, қабылдау бойынша кеңес беруді және стипендияларды қамтыды [31]. Қолданыстағы экологиялық, әлеуметтік және басқарушылық тұрақтылық бастамаларын бағалау және басқару процестерін талдау үшін Оксфорд университетіндегі CO² шығарындыларын азайту бағдарламасы, Назарбаев университетінде күн панельдерін орнату бастамасы [32], Стэнфорд университетіндегі тәуекелдерді басқару және процестерді цифрландыру стратегиялары [33], Сингапур ұлттық университетіндегі тұрақты даму бағдарламасы қарастырылды, жаңартылатын энергия көздерін пайдалануды және "жасыл кампус" құруды қамтиды [34], Мельбурн университетіндегі көміртегі шығарындыларын азайтуға және күн панельдерін пайдалануға бағытталған экологиялық тұрақтылық бастамалары болып табылады [35]. Бұл университетте стипендия, академиялық қолдау және тәлімгерлік бағдарламаларын ұсынатын Австралияның байырғы студенттеріне қолдау көрсететін бағдарлама іске қосылды; студенттердің осы тобының мәдени және білім беру ерекшеліктерін ескеретін оқу материалдары әзірленді.

Қорытындылай келе, ESG принциптерінің басқару аспектісі стратегиялық жоспарлауды ғана емес, сонымен қатар университеттерді тиімді және этикалық басқару тәжірибесін енгізуді де қамтиды. Жоғарыда зерттелген мысалдар университеттердің инклюзивті білім беру ортасын құруға деген ұмтылысының артып келе жатқанын көрсетеді, бұл білім беру теңсіздігін жоюға ғана емес, сонымен қатар олардың мәдени және әлеуметтік өзара әрекеттесудің жетекші орталықтары ретіндегі рөлін күшейтеді. Бұл бағдарламалар университеттердің академиялық табысқа ғана емес, сонымен қатар білім беру ортасын мәдени байытуға ықпал ете отырып, барлық білім алушылар үшін тең мүмкіндіктер жасауға деген ұмтылысын көрсетеді.

АЛЫНҒАН НӘТИЖЕЛЕР (ҚОРЫТЫНДЫЛАР)

Университеттерде ESG принциптерін енгізу олардың тұрақты дамуына ықпал етіп қана қоймайды, сонымен қатар жаһандық контексте әлеуметтік жауапкершілік пен бәсекеге қабілеттілікті арттырады. Бәсекеге қабілеттілік факторлары жаңа сын-қатерлердің әсерінен өзгерді: білім беру бағдарламаларының, Ғылыми зерттеулердің сапасы және олардың тұрақты даму мақсаттарын қоса алғанда, өзекті әлеуметтік мәселелермен байланысы бағалаудың негізгі критерийлеріне айналды. Халықаралық рейтингтер жоғары оқу орындарының экологиялық және әлеуметтік міндеттерді қалай шешетінін көбірек ескереді. Бизнеспен, мемлекетпен және халықаралық ұйымдармен серіктестік тәжірибе алмасуға және инвестициялар тартуға көмектеседі. 3-і кестеде ESG енгізу үшін ынтымақтастықтың негізгі нысанда-

ры мен университеттердің әртүрлі секторлармен өзара іс-қимылының нақты мысалдары көрсетілген, бұл жоғары оқу орындарының беделін нығайтады және тұрақты дамудың жаһандық мақсаттарына қол жеткізуге ықпал етеді.

Сипатталған серіктестік формалары университеттерде тұрақты даму саласындағы мамандарды даярлау бойынша бірлескен білім беру бағдарламаларын әзірлеуге мүмкіндік беретін ESG принциптерін интеграциялау үшін белсенді қолданылады. Олар сондай-ақ экологиялық және әлеуметтік бас-тамалар үшін халықаралық ресурстар мен қаржыландыруды тартуға көмектеседі. Университеттердің халықаралық конференциялар мен форумдарға қатысуы тұрақты даму саласында тәжірибе және үздік тәжірибелермен алмасуды қамтамасыз етеді.

3 кесте - ESG принциптерін енгізу үшін университеттердің бизнеспен, мемлекеттік органдармен және халықаралық ұйымдармен әріптестік нысандары

Серіктестік түрі	Сипаттама	Ынтымақтастықтың нақты нысандары
Бизнеспен серіктестік	Университеттердің корпоративтік сектормен ынтымақтастығы ESG принциптерінің мақсаттарын қолдайтын тұрақты және инновациялық шешімдерді құруға бағытталған.	– тұрақты даму саласында мамандар даярлауға бағытталған білім беру бағдарламаларын әзірлеу; – экологиялық, әлеуметтік және басқару тәжірибесін жақсарту үшін бірлескен зерттеулер; – студенттер мен бизнестің тұрақты шешімдерін әзірлеу үшін стартап-инкубаторлар мен хабтар құру
Мемлекеттік органдармен әріптестік	Мемлекеттік органдар гранттар, субсидиялар және тұрақты даму принциптері мен ESG енгізу үшін стратегиялық басшылық арқылы университеттерді қолдайды.	– экология және әлеуметтік жауапкершілік саласындағы жобаларды әзірлеу үшін мемлекеттік гранттар алу; – орнықты дамудың ұлттық стратегияларын құру бойынша ынтымақтастық; – мемлекет деңгейінде тұрақты шешімдерді ілгерілету жөніндегі желілік бастамалар мен үкіметтік науқандарға қатысу
Халықаралық ұйымдармен серіктестік	Университеттер тұрақты даму мақсаттарына жету және ESG-ді жүзеге асыру үшін ресурстар мен сараптамалық көмек алу үшін халықаралық қорлармен және ұйымдармен өзара әрекеттеседі.	– ЖОО-да экологиялық және әлеуметтік бастамаларды іске асыру үшін халықаралық гранттар мен қаржыландыруды тарту; – тәжірибе және озық тәжірибелермен алмасу үшін халықаралық ұйымдар ұйымдастыратын халықаралық конференциялар, оқыту семинарлары мен форумдар өткізу; – тұрақты стандарттар мен тәжірибелерді енгізу бойынша бірлескен халықаралық зерттеулер мен жобаларды жүргізу

Ескерту: авторлар [36, 37] сүйене отырып құрастырған

Осылайша, ESG принциптерін енгізу даму стратегияларын қайта қарауға және университеттерді басқарудағы тәсілдерді жаңартуға негіз болды. Қазақстандық университеттер үшін келесі салмақ мән-дері анықталды: $w_1=0.3$, $w_2=0.3$, $w_3=0.4$. Индекстер деректер негізінде есептеледі: $E=80$ (жаңартылатын энергияны белсенді енгізу және көміртегі ізін азайту), $S=75$ (инклюзивті бағдарламаларды енгізу), $G=85$ (жоғары сапалы басқару). Осы мәліметтер негізінде Назарбаев Университеті, Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Л. Н.Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, Нархоз университеті, AlmaU сияқты университеттерді бөліп көрсетуге болады, олар ESG-қағидаттарын белсенді енгізеді және экология, әлеуметтік инклюзивтілік және корпоративтік басқару саласындағы тұрақты дамуға бағдарланады.

К келесі формуламен есептелді (5):

$$K = 0.3 \cdot 80 + 0.3 \cdot 75 + 0.4 \cdot 85 = 80.5 \quad 5$$

w_1 салмағының төмендеуі экологиялық компоненттің үлесінің төмендеуіне әкелді, ол өте жоғары болды ($E = 80$). Түзетілген салмақтар мен есептеу жалпы бәсекеге қабілеттілік индексінің логикалық

өсуін растайды. Қайта бөлу ESG дәуіріндегі университеттердің стратегиялық басымдықтарына сәйкес келетін басқару стандарттарының әсерін күшейтуге бағытталған.

ESG принциптері контекстінде университеттерді бағалау моделін құрайтын экологиялық (E), әлеуметтік (S) және басқару (G) аспектілері арасындағы тепе-теңдікті көрсететін $k=80.5$ бәсекеге қабілеттілік индексіні зерттей отырып, бәсекеге қабілеттілікті есептеу осы аспектілердің әртүрлі басымдықтарын ескеруге мүмкіндік беретінін және салмақтың өзгеруі (w_1, w_2, w_3) осы аспектілерге тікелей әсер ететінін ескеріңіз., бәсекеге қабілеттілікті бағалауда қандай аспектілер маңызды болады.

Әлеуметтік аспектінің (s) маңыздылығын арттыру бәсекеге қабілеттілікке әсер етуі мүмкін, бұл шешім қабылдау мен нарықтағы өзара әрекеттесу процесінде әлеуметтік факторлардың маңыздылығын арттырады. Әлеуметтік компоненттің салмақ мәнін жоғарылату, мысалы, w_2 -ді 0.4-ке дейін арттыру, мүмкіндігі шектеулі студенттерді қолдау және білім беру теңсіздігін жоюға бағытталған жобалар сияқты әлеуметтік бағдарламалардың маңыздылығын арттырады. Нәтижесінде, K индексі университеттің әлеуметтік мәселелерді шешуге көбірек көңіл бөледі, бұл оның әлеуметтік жауапкершілік пен инклюзивтілікке баса назар аударатын студенттер мен инвесторлар үшін тартымдылығын арттырады.

Сонымен, экологиялық аспектінің үлесі төмендеген кезде бәсекеге қабілеттіліктің жалпы көрсеткіші (K) жоғары болып қалғанын ескеруіміз қажет (79.5). Бұл әлеуметтік компонент пен инклюзивті бағдарламалардың маңыздылығын көрсетеді, егер әлеуметтік аспектілер білім беру саясатында айқынырақ болса, университеттің рейтингін жақсартып алады; ал басқару аспектісінің салмағын арттыру (G): w_3 0.5-ке тең, бұл стратегиялық басқаруға, ашықтыққа, этикалық стандарттарға және корпоративтік әлеуметтік жауапкершілікке назар аударуға мүмкіндік береді. Бұл тәсіл университеттің серіктестер мен инвесторлар арасындағы беделін жақсартып алады, олар үшін басқарудағы сенімділік пен ашықтық білім беру серіктесін таңдаудың маңызды критерийлері болып табылады.

Таразыны қайта бөлу университеттерге өздерінің мақсаттары мен міндеттеріне сәйкес келетін ESG аспектілеріне стратегиялық назар аударуға мүмкіндік береді. Егер университеттер әлеуметтік компонентті күшейтіп, инклюзивті білім беру бағдарламаларын алға тартқысы келсе, әлеуметтік аспектінің салмағын арттыру студенттер мен қоғамның заманауи талаптары мен үміттерін жақсарту арқылы бәсекеге қабілеттіліктің артуына әкеледі. Басқарушылық аспектінің салмағын арттыру университеттің ашық және этикалық институттарды іздейтін серіктестер мен инвесторлар арасындағы тартымдылығын арттыруы мүмкін.

Сонымен, таразыны теңестіру өзгермелі білім беру ландшафты жағдайында стратегияны бейімдеуге және ESG дәуіріндегі негізгі бәсекелестік артықшылықтарды арттыруға мүмкіндік береді. Қазақстандық университеттер ESG-қағидаттарын енгізу процесінде, оның ішінде қаржыландыруы шектеулі және инфрақұрылымы жеткіліксіз бірқатар сын-қатерлерге тап болады. Қазақстанда ESG-қағидаттарын тиімді енгізу үшін қаржыландыруды ұлғайту, инфрақұрылымды жақсарту және экологиялық тұрақтылық пен инклюзивтілік саласындағы халықаралық үздік тәжірибелерді қолдану қажет. Ең бастысы, ESG-қағидаттарын енгізу қазақстандық университеттердің тұрақты дамуы үшін жаңа мүмкіндіктер ашатынын, бірақ ұзақ мерзімді табысты қамтамасыз ету үшін халықаралық тәжірибені де, қазақстандық контексттің ерекшеліктерін де ескере отырып, осы бағыттардағы жұмысты жалғастыру қажет екенін атап өтеміз.

ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Стратегия «Қазақстан – 2050»: новый политический курс: Послание Главы государства народу Казахстана от 14 декабря 2012 г. – Режим доступа: <https://akorda.kz/upload/Стратегия%20Қазақстан-2050.doc>

2. План мер по реализации целей устойчивого развития ООН на 2024 год: Утверждён Координационным советом по ЦУР (новости) // КазТАГ, 05.01.2024. – Режим доступа: <https://kaztag.kz/ru/news/plan-mer-po-realizatsii-tseley-ustoychivogo-razvitiya-oon-na-2024-god-utverdili-v-kazakhstan>

3. О Национальном плане развития Республики Казахстан до 2029 года : Постановление // Официальный правовой акт. — Режим доступа: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2400000611>

4. Ускеленова А., Бейсенова М., Наурызбекова А. Взаимосвязь модели «пятерной спирали» и принципов ESG в контексте инновационного развития Республики Казахстан. *Central Asian Economic Review*. 2025;(4):103-115. <https://doi.org/10.52821/2789-4401-2025-4-103-115>
5. Ali M., Smith J., Johnson R. ESG implementation in higher education institutions and its effect on reputation / M. Ali, J. Smith, R. Johnson // *Journal of Sustainable Education*. – 2021. – Vol. 12, No. 3. – P. 112–128.
6. Ozsen T., Kara A. Adaptation strategies of universities to environmental and social challenges / T. Ozsen, A. Kara // *International Journal of Educational Management*. – 2020. – Vol. 34, No. 7. – P. 1405–1420.
7. Koh H., Lim S., Tan P. ESG initiatives and student attraction: empirical evidence / H. Koh, S. Lim, P. Tan // *Higher Education Quarterly*. – 2019. – Vol. 73, No. 2. – P. 210–225.
8. Aevoae G., Marcu D., Petrescu F. Risk assessment in ESG integration at universities / G. Aevoae, D. Marcu, F. Petrescu // *Sustainability in Education*. – 2020. – Vol. 8, No. 1. – P. 33–49.
9. Zahari A., Mohd S., Ismail R. Organizational culture change in response to ESG / A. Zahari, S. Mohd, R. Ismail // *Journal of Organizational Change Management*. – 2019. – Vol. 32, No. 5. – P. 475–490.
10. Jones E., Brown L., Williams K. Social initiatives and partnership development in universities / E. Jones, L. Brown, K. Williams // *Education and Society*. – 2021. – Vol. 39, No. 3. – P. 55–70.
11. Vasconcellos F., Teixeira A. Financial impact of ESG practices in higher education / F. Vasconcellos, A. Teixeira // *International Journal of Educational Finance*. – 2020. – Vol. 6, No. 2. – P. 88–102.
12. Kuzmina J., Petrov V., Ivanov A. Adaptive financial tools for university sustainability / J. Kuzmina, V. Petrov, A. Ivanov // *Journal of Educational Economics*. – 2019. – Vol. 11, No. 4. – P. 210–226.
13. Khamisu M., Bello A., Adamu H. Comprehensive assessment of ESG initiatives in universities / M. Khamisu, A. Bello, H. Adamu // *Global Journal of Education*. – 2021. – Vol. 14, No. 1. – P. 50–68.
14. González-Alvarado T., Martínez P., López R. University-community engagement and sustainable development / T. González-Alvarado, P. Martínez, R. López // *Sustainability and Society*. – 2020. – Vol. 7, No. 2. – P. 99–115.
15. University of Cambridge. (n.d.). Title of the document or webpage. Retrieved February 23, 2025 <https://www.cam.ac.uk>
16. ETH Zurich. (n.d.). Title of the document or webpage. Retrieved February 23, 2025 <https://ethz.ch>
17. Берсимбаева А. Б., Берсимбаев Е. Р., Майдырова А. Б. Оценка внедрения принципов ESG в ведущих университетах Казахстана // *Scientific Journal of Pedagogy and Economics*. – 2025. – №4. – С. 372–383.
18. Гаврильева Т. Н. Устойчивое развитие университетов: мировые и российские практики // *Вестник международных исследований*. – 2023. – №12. – С. 45–59.
19. Каратаева Г. А. ESG-подход и развитие социальной ответственности университетов Казахстана // *Экономика и менеджмент в образовании*. – 2024. – №2. – С. 89–98.
20. Lozano R., Barreiro-Gen M. Green Campus Initiatives: Their Impact on Environmental Performance in Higher Education Institutions // *Sustainability*. – 2023. – Vol. 15(2). – P. 1250–1264.
21. Министерство науки и высшего образования Республики Казахстан. Сегодня в Казахстане функционирует 122 высших учебных заведений. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/sci/activities/31809>
22. Комитет по статистике Министерства национальной экономики Республики Казахстан. Высшее образование в Республике Казахстан: статистический отчёт – на начало 2024-2025 учебного года. – URL: <https://stat.gov.kz/ru/industries/social-statistics/stat-edu-science-inno/publications/196856/>
23. QS World University Rankings 2025: 5 Казахстанских ВУЗов улучшили позиции, 05 июня 2024. МНВО РК – режим доступа: <https://www.gov.kz/memleket/entities/sci/press/news/details/786682?lang=ru>
24. Стремление к лучшему: результаты нового рейтинга лучших университетов Азии 2025 года – QS Asia University Rankings 2025. – режим доступа: <https://www.gov.kz/memleket/entities/sci/press/news/details/878515?lang=ru>
25. Support for Students with Disability and Special Learning Needs: Policy and Procedures of the autonomous organization of education Nazarbayev University. – Nazarbayev University, Office of the Provost. –

2023. – PDF. – Режим доступа: <https://ie.nu.edu.kz/wp-content/uploads/2023/08/Support-for-Students-with-Disability-and-Special-Learning-Needs-Policy-and-Procedures-of-NU.pdf>. – Дата обращения: 06.12.2025.
26. Disability and Special Needs – Support. – Nazarbayev University. – Режим доступа: <https://hwd.nu.edu.kz/support>. – Дата обращения: 06.12.2025.
27. Diversity and Inclusion – CiLT (Centre for Teaching & Learning). – Nazarbayev University. – Режим доступа: <https://cilt.nu.edu.kz/diversityinclusion>. – Дата обращения: 06.12.2025.
28. Ozim – Social Development Fund, Nazarbayev University (project). – Nazarbayev University Social Development Fund. – Режим доступа: <https://fund.nu.edu.kz/en/programs/social-projects/social-projects-2020/ozim-project/>. – Дата обращения: 06.12.2025.
29. Creating conditions for inclusive education in Kazakhstan: A case study of a resource center in Astana (project page). – Nazarbayev University, Graduate School of Education. – Режим доступа: <https://research.nu.edu.kz/en/projects/creating-conditions-for-inclusive-education-in-kazakhstan-a-case->. – Дата обращения: 06.12.2025.
30. Nazarbayev University Library. Disability Support and Inclusion. Inclusive Library Program: Equal Access for Everyone. – Nazarbayev University Library. – Режим доступа: <https://library.nu.edu.kz/page71065883.html>. – Дата обращения: 06.12.2025
31. University of Oxford. Oxford University sustainability report 2022 [Электронный ресурс]. – 2022. – Режим доступа: <https://www.ox.ac.uk/sustainability>
32. Nazarbayev University. Nazarbayev University strategic development plan 2021–2025 [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа: <https://nu.edu.kz/strategic->
33. Stanford University. Stanford Sustainability Plan 2023 [Электронный ресурс]. – 2023. – Режим доступа: <https://sustainability.stanford.edu>
34. National University of Singapore. Sustainability at NUS: Advancing Environmental, Social and Governance Goals [Электронный ресурс]. – National University of Singapore, 2021. – Режим доступа: <https://www.nus.edu.sg/sustainability>
35. University of Melbourne. Sustainability Initiatives at the University of Melbourne [Электронный ресурс]. – University of Melbourne, 2021. – Режим доступа: <https://sustainability.unimelb.edu.au/>
36. Forte, S. H. A. C., Ferreira, C. M. M., de Araújo Filho, J. A., de Araújo Nascimento, L., & Pompeu, R. M. (2024). ESG in the Internationalization of Higher Education Institutions. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(9), 1-21. <https://www.proquest.com/openview/fc84c7d261e73a6e0ed34731568a408b/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2031968>
37. Adambekova, A., Adambekov, N., Amankeldy, N., & Salimbayeva, R. (2023). Scientific justification for the specific application of ESG principles. *Journal of Economic Research & Business Administration*, 146(4), 26-39. <https://be.kaznu.kz/index.php/math/article/view/2737>

REFERENCES

1. Strategija «Kazakhstan – 2050»: novyj politicheskij kurs: Poslanie Glavy gosudarstva narodu Kazahstana ot 14 dekabrya 2012 g. – Rezhim dostupa: <https://akorda.kz/upload/Strategija%20Kazahstan-2050.doc>
2. Plan mer po realizacii celej ustojchivogo razvitija OON na 2024 god: Utverzhdjon Koordinacionnym sovetom po CUR (novosti) // KazTAG, 05.01.2024. – Rezhim dostupa: <https://kaztag.kz/ru/news/plan-mer-po-realizatsii-tseley-ustoychivogo-razvitiya-oon-na-2024-god-utverdili-v-kazahstane>
3. O Nacional'nom plane razvitija Respubliki Kazahstan do 2029 goda : Postanovlenie // Oficial'nyj pravovoj akt. — Rezhim dostupa: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2400000611>
4. Uskelenova A., Beisenova M., Naurzybekova A. Vzaimosvjaz' modeli «pjatenoj spirali» i principov ESG v kontekste innovacionnogo razvitija Respubliki Kazahstan. *Central Asian Economic Review*. 2025;(4):103-115. <https://doi.org/10.52821/2789-4401-2025-4-103-115>
5. Ali M., Smith J., Johnson R. ESG implementation in higher education institutions and its effect on reputation / M. Ali, J. Smith, R. Johnson // *Journal of Sustainable Education*. – 2021. – Vol. 12, No. 3. – P. 112–128.

6. Ozsen T., Kara A. Adaptation strategies of universities to environmental and social challenges / T. Ozsen, A. Kara // *International Journal of Educational Management*. – 2020. – Vol. 34, No. 7. – P. 1405–1420.
7. Koh H., Lim S., Tan P. ESG initiatives and student attraction: empirical evidence / H. Koh, S. Lim, P. Tan // *Higher Education Quarterly*. – 2019. – Vol. 73, No. 2. – P. 210–225.
8. Aevoae G., Marcu D., Petrescu F. Risk assessment in ESG integration at universities / G. Aevoae, D. Marcu, F. Petrescu // *Sustainability in Education*. – 2020. – Vol. 8, No. 1. – P. 33–49.
9. Zahari A., Mohd S., Ismail R. Organizational culture change in response to ESG / A. Zahari, S. Mohd, R. Ismail // *Journal of Organizational Change Management*. – 2019. – Vol. 32, No. 5. – P. 475–490.
10. Jones E., Brown L., Williams K. Social initiatives and partnership development in universities / E. Jones, L. Brown, K. Williams // *Education and Society*. – 2021. – Vol. 39, No. 3. – P. 55–70.
11. Vasconcellos F., Teixeira A. Financial impact of ESG practices in higher education / F. Vasconcellos, A. Teixeira // *International Journal of Educational Finance*. – 2020. – Vol. 6, No. 2. – P. 88–102.
12. Kuzmina J., Petrov V., Ivanov A. Adaptive financial tools for university sustainability / J. Kuzmina, V. Petrov, A. Ivanov // *Journal of Educational Economics*. – 2019. – Vol. 11, No. 4. – P. 210–226.
13. Khamisu M., Bello A., Adamu H. Comprehensive assessment of ESG initiatives in universities / M. Khamisu, A. Bello, H. Adamu // *Global Journal of Education*. – 2021. – Vol. 14, No. 1. – P. 50–68.
14. González-Alvarado T., Martínez P., López R. University-community engagement and sustainable development / T. González-Alvarado, P. Martínez, R. López // *Sustainability and Society*. – 2020. – Vol. 7, No. 2. – P. 99–115.
15. University of Cambridge. (n.d.). Title of the document or webpage. Retrieved February 23, 2025 <https://www.cam.ac.uk>
16. ETH Zurich. (n.d.). Title of the document or webpage. Retrieved February 23, 2025 <https://ethz.ch>
17. Bersimbaeva A. B., Bersimbaev E. R., Majdyrova A. B. Ocenka vnedrenija principov ESG v vedushhikh universitetah Kazahstana // *Scientific Journal of Pedagogy and Economics*. – 2025. – №4. – S. 372–383
18. Gavril'eva T. N. Ustojchivoje razvitie universitetov: mirovye i rossijskie praktiki // *Vestnik mezhdunarodnyh issledovanij*. – 2023. – №12. – S. 45–59.
19. Karataeva G. A. ESG-podhod i razvitie social'noj otvetstvennosti universitetov Kazahstana // *Jekonomika i menedzhment v obrazovanii*. – 2024. – №2. – S. 89–98.
20. Lozano R., Barreiro-Gen M. Green Campus Initiatives: Their Impact on Environmental Performance in Higher Education Institutions // *Sustainability*. – 2023. – Vol. 15(2). – P. 1250–1264.
21. Ministerstvo nauki i vysshego obrazovanija Respubliki Kazahstan. Segodnja v Kazahstane funkcioniruet 122 vysshih uchebnyh zavedenij. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/sci/activities/31809>
22. Komitet po statistike Ministerstva nacional'noj jekonomiki Respubliki Kazahstan. Vysshee obrazovanie v Respublike Kazahstan: statisticheskij otchjot – na nachalo 2024-2025 uchebnogo goda. – URL: <https://stat.gov.kz/ru/industries/social-statistics/stat-edu-science-inno/publications/196856/>
23. QS World University Rankings 2025: 5 Kazahstanskih VUZov uluchshili pozicii, 05 ijunja 2024. MNVO RK – rezhim dostupa: <https://www.gov.kz/memleket/entities/sci/press/news/details/786682?lang=ru>
24. Stremlenie k luchshemu: rezul'taty novogo rejtinga luchshih universitetov Azii 2025 goda – QS Asia University Rankings 2025. – rezhim dostupa: <https://www.gov.kz/memleket/entities/sci/press/news/details/878515?lang=ru>
25. Support for Students with Disability and Special Learning Needs: Policy and Procedures of the autonomous organization of education Nazarbayev University. – Nazarbayev University, Office of the Provost. – 2023. – PDF. – rezhim dostupa: <https://ie.nu.edu.kz/wp-content/uploads/2023/08/Support-for-Students-with-Disability-and-Special-Learning-Needs-Policy-and-Procedures-of-NU.pdf>. – Дата обращения: 06.12.2025.
26. Disability and Special Needs – Support. – Nazarbayev University. – Rezhim dostupa: <https://hwd.nu.edu.kz/support>. – Data obrashhenija: 06.12.2025.
27. Diversity and Inclusion – CiLT (Centre for Teaching & Learning). – Nazarbayev University. – Rezhim dostupa: <https://cilt.nu.edu.kz/diversityinclusion>. – Data obrashhenija: 06.12.2025.

28. Ozim – Social Development Fund, Nazarbayev University (project). – Nazarbayev University Social Development Fund. – Rezhim dostupa: <https://fund.nu.edu.kz/en/programs/social-projects/social-projects-2020/ozim-project/>. – Data obrashhenija: 06.12.2025.
29. Creating conditions for inclusive education in Kazakhstan: A case study of a resource center in Astana (project page). – Nazarbayev University, Graduate School of Education. – Rezhim dostupa: <https://research.nu.edu.kz/en/projects/creating-conditions-for-inclusive-education-in-kazakhstan-a-case->. – Data obrashhenija: 06.12.2025.
30. Nazarbayev University Library. Disability Support and Inclusion. Inclusive Library Program: Equal Access for Everyone. – Nazarbayev University Library. – Rezhim dostupa: <https://library.nu.edu.kz/page71065883.html>. – Data obrashhenija: 06.12.2025
31. University of Oxford. Oxford University sustainability report 2022 [Jelektronnyj resurs]. – 2022. – Rezhim dostupa: <https://www.ox.ac.uk/sustainability>
32. Nazarbayev University. Nazarbayev University strategic development plan 2021–2025 [Jelektronnyj resurs]. – 2021. – Rezhim dostupa: <https://nu.edu.kz/strategic->
33. Stanford University. Stanford Sustainability Plan 2023 [Jelektronnyj resurs]. – 2023. – Rezhim dostupa: <https://sustainability.stanford.edu>
34. National University of Singapore. Sustainability at NUS: Advancing Environmental, Social and Governance Goals [Jelektronnyj resurs]. – National University of Singapore, 2021. – Rezhim dostupa: <https://www.nus.edu.sg/sustainability>
35. University of Melbourne. Sustainability Initiatives at the University of Melbourne [Электронный ресурс]. – University of Melbourne, 2021. – Rezhim dostupa: <https://sustainability.unimelb.edu.au/>
36. Forte, S. H. A. C., Ferreira, C. M. M., de Araújo Filho, J. A., de Araújo Nascimento, L., & Pompeu, R. M. (2024). ESG in the Internationalization of Higher Education Institutions. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(9), 1-21. <https://www.proquest.com/openview/fc84c7d261e73a6e0ed34731568a408b/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2031968>
37. Adambekova, A., Adambekov, N., Amankeldy, N., & Salimbayeva, R. (2023). Scientific justification for the specific application of ESG principles. *Journal of Economic Research & Business Administration*, 146(4), 26-39. <https://be.kaznu.kz/index.php/math/article/view/2737>

ESG TRANSFORMATION AS A DRIVER OF UNIVERSITY COMPETITIVENESS

A. T. Uskelenova¹, A. Nauryzbekova², Zh. U. Sevinov³

¹Al-Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan

²Zh.A.Tashenev University, Shymkent, Kazakhstan

³Tashkent State Technical University named after Islam Karimov, Tashkent, Uzbekistan

ABSTRACT

The study is driven by the need to integrate environmental, social, and governance (ESG) principles into the strategic and sustainable development of universities. While such integration enhances institutional competitiveness, it simultaneously generates new financial, organizational, and reputational risks. Therefore, the development of a transformation model that enables effective risk management and strengthens universities' positions in the education market is a timely objective, ensuring a systematic approach to sustainable development and strategic management.

The aim of the study is to develop a transformation model for Kazakhstani universities to enhance their competitiveness through the integration of ESG principles, effective risk management, and the achievement of sustainable development goals.

Research methodology. The study involved an analysis of Kazakhstani universities' approaches to sustainable development and an assessment of their readiness to implement ESG principles. Key environmental, social,

and governance risks were identified, along with factors that enhance universities' competitiveness in the international arena. Based on the analysis, recommendations were proposed for integrating ESG principles into strategic planning, including responsible resource management, social programs, and increased transparency and ethical governance. A university transformation model was developed that incorporates international best practices and local specificities, aimed at enhancing social inclusiveness, environmental sustainability, and digital transformation, thereby ensuring competitiveness and financial sustainability

Originality (value) of the research. The study proposes a university transformation model that integrates risk management and ESG principles, taking into account international experience and the specific context of Kazakhstan to enhance competitiveness and sustainable development.

The results demonstrate that environmental sustainability, social responsibility, and ethical governance are key determinants of university competitiveness, influencing reputation, investment attractiveness, and financial stability. The integration of ESG principles serves as an effective tool for risk management and the achievement of sustainable development goals.

Keywords: investment attractiveness, international standards, environmental responsibility, digital transformation, university reputation

ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УНИВЕРСИТЕТОВ

А. Т. Ускеленова^{1*}, А. Наурызбекова², Ж. У. Севинов³

¹Казахский Национальный Университет им. аль-Фараби, Алматы, Казахстан

²Университет имени Жумабека Ахметулы Ташенева, Шымкент, Казахстан

³Ташкентский государственный технический университет им. Ислама Каримова,
Ташкент, Узбекистан

АННОТАЦИЯ

Исследование обусловлено необходимостью интеграции экологических, социальных и управленческих принципов в стратегическом, устойчивом развитии ESG университетов. Это повышает их конкурентоспособность, но одновременно создаёт новые финансовые, организационные и репутационные риски. Разработка модели трансформации, позволяющей управлять рисками и усиливать позиции вузов на рынке образования, является актуальной задачей и обеспечивает системный подход к устойчивому развитию и стратегическому управлению.

Цель исследования заключается в разработке модели трансформации казахстанских университетов для повышения их конкурентоспособности через интеграцию ESG-принципов, эффективное управление рисками и достижение целей устойчивого развития.

Методология исследования. Исследование включало анализ подходов казахстанских университетов к устойчивому развитию и оценку их готовности к внедрению ESG-принципов. Были выявлены ключевые риски экологической, социальной и управленческой сфер, а также факторы, повышающие конкурентоспособность вузов на международной арене. На основе анализа предложены рекомендации по интеграции ESG в стратегическое планирование, включая ответственное управление ресурсами, социальные программы, повышение прозрачности и этики управления. Разработана модель трансформации университетов, учитывающая международный опыт и локальные особенности, направленная на повышение социальной инклюзивности, экологической устойчивости и цифровой трансформации, что обеспечивает их конкурентоспособность и финансовую устойчивость.

Оригинальность (ценность) исследования. Исследование предлагает модель трансформации университетов, объединяющую управление рисками и ESG-принципы, учитывающую международный опыт и особенности Казахстана для повышения конкурентоспособности и устойчивого развития

Результаты показывают, что экологическая устойчивость, социальная ответственность и этическое управление являются ключевыми факторами конкурентоспособности университетов, влияя на их репутацию, инвестиционную привлекательность и финансовую устойчивость. Интеграция ESG-принципов выступает эффективным инструментом управления рисками и достижения целей устойчивого развития.

Ключевые слова: инвестиционная привлекательность, международные стандарты, экологическая ответственность, цифровая трансформация, репутация университета

АВТОРЛАР ТУРАЛЫ

Ускеленова Асель Талаповна – Экономика ғылымдарының докторы, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Қазақстан, assol.0808.assal@gmail.com, ORCID: 0000-0002-6152-2457*

Наурызбекова Альмара Еркиновна – Экономика ғылымдарының кандидаты, Жұмабек Ахметұлы Тәшенев атындағы университет, Шымкент, Қазақстан, almaran@list.ru, ORCID: 0009-0004-3533-0963

Севинов Жасур Усмонович – Техника ғылымдарының докторы, профессор, Ислам Каримов атындағы Ташкент мемлекеттік техникалық университеті, Узбекистан, sevinovjasur@gmail.com, j.sevinov@tdtu.uz, ORCID: 0000-0003-0881-970X

