

## ФИНАНСЫ / FINANCE

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.137.134>**ОЦЕНКА ИНТЕГРАЦИИ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ, СОЦИАЛЬНЫХ И УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРИНЦИПОВ ПРИ ПЕРЕХОДЕ БАНКА К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ**

Научная статья

**Долгов Е.В.<sup>1,\*</sup>**<sup>1</sup>Сургутский Государственный Университет, Сургут, Российская Федерация

\* Корреспондирующий автор (evgen.97[at]inbox.ru)

**Аннотация**

Статья посвящена анализу экологических, социальных и управленческих компонентов при реализации принципов ESG в деятельности кредитных организаций. Каждый из исследуемых компонентов включает множество блоков факторов (далее – ESG-факторы), которые необходимо учитывать банкам при оценке финансовых показателей и осуществления деятельности в условиях устойчивого развития. В рамках каждого фактора автором рассмотрены описывающие их показатели, необходимые для оценки уровня интеграции каждого блока ESG-факторов, а также общего показателя интеграции. Наиболее значимыми принято считать экологические показатели, социальные и управленческие при этом наиболее адаптивны, но обладают более широким спектром оценочных показателей.

**Ключевые слова:** банки, ESG-факторы, ESG-принципы, банковская деятельность.

**EVALUATION OF THE INTEGRATION OF ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND MANAGEMENT PRINCIPLES IN THE BANK'S TRANSITION TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

Research article

**Dolgov Y.V.<sup>1,\*</sup>**<sup>1</sup>Surgut State University, Surgut, Russian Federation

\* Corresponding author (evgen.97[at]inbox.ru)

**Abstract**

The article is dedicated to the analysis of environmental, social and managerial components in the implementation of ESG principles in the activities of credit institutions. Each of the examined components includes many blocks of factors (hereinafter referred to as ESG-factors), which banks need to take into account when assessing financial performance and implementing sustainable development activities. Within each factor, the author considers the indicators describing them, which are necessary to assess the level of integration of each block of ESG-factors, as well as the overall integration indicator. Environmental indicators are considered to be the most significant, while social and managerial indicators are the most adaptive, but have a wider range of evaluation indicators.

**Keywords:** banks, ESG factors, ESG principles, banking activities.

**Введение**

С течением времени банки сталкиваются с новыми вызовами, которые вынуждают их трансформировать свою деятельность для соответствия новым экономическим запросам. Сегодня широкое распространение получила концепция устойчивого развития, суть которой заключается в смене вектора развития банка в сторону социально-экологического функционирования [1], [2], [3].

Концепция базируется на трех принципах: экологических, социальных и управленческих (принципы ESG), которые в совокупности направлены на трансформацию процессов функционирования кредитных организаций таким образом, чтобы помимо корпоративных интересов учитывать экологическую повестку и общественные интересы [4], [5]. Список ученых, которые занимались исследованием данного вопроса довольно обширен, некоторые из них: В.Д. Смирнов, М.В. Галазова, О.В. Ефимова и др.

**Результаты и их обсуждение**

Каждый компонент принципов ESG играет особую роль в трансформации банковской деятельности. Ранее кредитные организации уделяли недостаточно внимания вопросам в рамках того или иного ESG-принципа, поэтому учитывать соответствующие компоненты сегодня будет проблематично. Здесь возникает необходимость учитывать следующие основные ESG-факторы в рамках ESG-интеграции при осуществлении деятельности (табл.).

Таблица 1 - Экологические, социальные и управленческие факторы системы принципов ESG применительно к банковской деятельности

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.137.134.1>

Компонент	Факторы
Экологический (ESG <sub>E</sub> )	Экологический менеджмент (ESG <sub>E1</sub> )
	Влияние на природу (ESG <sub>E2</sub> )
	Природные ресурсы (ESG <sub>E3</sub> )

	Риски окружающей среды (ESG <sub>E4</sub> )
	«Зеленое» финансирование (ESG <sub>E5</sub> )
Социальный (ESG <sub>S</sub> )	Общество (ESG <sub>S1</sub> )
	Человеческий капитал (ESG <sub>S2</sub> )
	Права человека (ESG <sub>S3</sub> )
	Клиенты (ESG <sub>S4</sub> )
	Финансирование (ESG <sub>S5</sub> )
	Социальные риски (ESG <sub>S6</sub> )
Управленческий (ESG <sub>G</sub> )	Структура собственности (ESG <sub>G1</sub> )
	Акционеры (ESG <sub>G2</sub> )
	Интересы управляющих (ESG <sub>G3</sub> )
	Заинтересованные стороны (ESG <sub>G4</sub> )
	Управление рисками (ESG <sub>G5</sub> )
	Отчетность (ESG <sub>G6</sub> )
	Управление устойчивым развитием (ESG <sub>G7</sub> )

Примечание: составлено автором на основе ист. [6] [7]

Каждый представленный фактор необходим для оценки работы банка в части соблюдения экологических, социальных и управленческих принципов функционирования, как в совокупности, так и отдельно по каждому ESG-аспекту. Оценка основывается на расчете множества показателей, которые будут рассмотрены далее. Первоначально рассмотрим экологические факторы и описывающие их показатели, которые представлены в таблице 2 ниже.

Таблица 2 - Описывающие показатели экологических факторов

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.137.134.2>

Фактор	Показатели	Формула расчета
ESG <sub>E1</sub>	ESG <sub>E1,1</sub> – требования к поставщикам ESG <sub>E1,2</sub> – продвижение устойчивого развития ESG <sub>E1,3</sub> – «зеленые» сообщества ESG <sub>E1,4</sub> – «зеленая» сертификация ESG <sub>E1,5</sub> – «зеленая» логистика	$4/5 * (1/k * \sum ESG_{E1, n})$
ESG <sub>E2</sub>	ESG <sub>E2,1</sub> – выбросы парниковых газов ESG <sub>E2,2</sub> – борьба с отходами ESG <sub>E2,3</sub> – биоразнообразие ESG <sub>E2,4</sub> – документооборот ESG <sub>E2,5</sub> – использование пластика	$4/5 * (1/l * \sum ESG_{E2, n})$
ESG <sub>E3</sub>	ESG <sub>E3,1</sub> – водопотребление ESG <sub>E3,2</sub> – энергоэффективность ESG <sub>E3,3</sub> – энергопотребление ESG <sub>E3,4</sub> – «зеленая» энергия ESG <sub>E3,5</sub> – «зеленая» логистика	$4/5 * (1/m * \sum ESG_{E3, n})$
ESG <sub>E4</sub>	ESG <sub>E4,1</sub> – физический риск ESG <sub>E4,2</sub> – управление климатическим риском ESG <sub>E4,3</sub> – климатические риски ESG <sub>E4,4</sub> – изменение климата ESG <sub>E4,5</sub> – экологические риски	$4/5 * (1/o * \sum ESG_{E4, n})$
ESG <sub>E5</sub>	ESG <sub>E5,1</sub> – ответственное финансирование ESG <sub>E5,2</sub> – инвестиционный портфель	$4/5 * (1/n * \sum ESG_{E5, n})$

	ESG <sub>E5,3</sub> – «зеленое» финансирование ESG <sub>E5,4</sub> – «зеленые» инструменты	
--	---	--

Примечание: составлено автором на основе ист. [6] [7]

На основе данных, представленных в таблице, общая оценка интеграции экологических аспектов в деятельности банка производится по следующей формуле:

$$ESG_E = \frac{4}{5} \cdot \left( \frac{1}{k} \cdot \sum ESG_{E1,n} + \frac{1}{l} \cdot \sum ESG_{E2,n} + \frac{1}{m} \cdot \sum ESG_{E3,n} + \frac{1}{n} \cdot \sum ESG_{E5,n} \right) + \frac{1}{5} \cdot \left( \frac{1}{o} \cdot \sum ESG_{E4,n} \right), \text{ где}$$

- k, l, m, n, o – оцениваемые показатели;

- ESG<sub>E1,n</sub> - ESG<sub>E5,n</sub> – значение показателя по блоку

Показатель направлен на оценку интеграции экологических принципов функционирования при воздействии факторов экологии на банковскую деятельность. Оценка основывается на таких показателях, как качество экологического менеджмента, воздействие кредитной организации на окружающую среду, использование невозобновляемых ресурсов, подверженность сопутствующим рискам и ответственное финансирование [8], [9], [10].

Социальные ESG-факторы содержат показатели, которые позволяют оценить работу банка с клиентами, сотрудниками и уровень взаимодействия с обществом. Наиболее подробно факторы и показатели рассматриваемого аспекта представлены в таблице 3 далее.

Таблица 3 - Описывающие показатели социальных факторов

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.137.134.3>

Фактор	Показатели	Формула расчета
ESG <sub>S1</sub>	ESG <sub>S1,1</sub> – инвестиции; ESG <sub>S1,2</sub> – благотворительность; ESG <sub>S1,3</sub> – волонтерство; ESG <sub>S1,4</sub> – население.	4/5*(1/k* ΣESG <sub>S1,n</sub> )
ESG <sub>S2</sub>	ESG <sub>S2,1</sub> – зарплата работников; ESG <sub>S2,2</sub> – мотивация; ESG <sub>S2,3</sub> – повышение квалификации; ESG <sub>S2,4</sub> – обучение; ESG <sub>S2,5</sub> – система поддержки; ESG <sub>S2,6</sub> – поддержка семей сотрудников; ESG <sub>S2,7</sub> – страхование; ESG <sub>S2,8</sub> – обеспечение жильем; ESG <sub>S2,9</sub> – пенсионные льготы.	4/5*(1/l* ΣESG <sub>S2,n</sub> )
ESG <sub>S3</sub>	ESG <sub>S3,1</sub> – отношение к сотрудникам; ESG <sub>S3,2</sub> – гендерный баланс; ESG <sub>S3,3</sub> – категориальный баланс; ESG <sub>S3,4</sub> – возраст сотрудников; ESG <sub>S3,5</sub> – контрагенты.	4/5*(1/m* ΣESG <sub>S3,n</sub> )
ESG <sub>S4</sub>	ESG <sub>S4,1</sub> – финансовые услуги; ESG <sub>S4,2</sub> – отношения с клиентами; ESG <sub>S4,3</sub> – система безопасности; ESG <sub>S4,4</sub> – финансовая грамотность; ESG <sub>S4,5</sub> – этические нормы.	4/5*(1/n* ΣESG <sub>S4,n</sub> )
ESG <sub>S5</sub>	ESG <sub>S5,1</sub> – социальный портфель; ESG <sub>S5,2</sub> – социальные продукты;	4/5*(1/o* ΣESG <sub>S5,n</sub> )

	ESG <sub>S5,3</sub> – финансирование.	
ESG <sub>S6</sub>	ESG <sub>S6,1</sub> – деловой имидж; ESG <sub>S6,2</sub> – обратная связь; ESG <sub>S6,3</sub> – реагирование; ESG <sub>S6,4</sub> – кадровая политика; ESG <sub>S6,5</sub> – вовлеченность в рабочий процесс; ESG <sub>S6,6</sub> – охрана труда; ESG <sub>S6,7</sub> – конфликты; ESG <sub>S6,8</sub> – права человека.	$4/5 \cdot (1/p \cdot \sum ESG_{S6,n})$

Примечание: составлено автором на основе ист. [6] [7]

На основе данных, представленных в таблице, общая оценка интеграции социальных аспектов производится по следующей формуле:

$$ESG_S = \frac{4}{5} \cdot \left( \frac{1}{k} \cdot \sum ESG_{S1,n} + \frac{1}{l} \cdot \sum ESG_{S2,n} + \frac{1}{m} \cdot \sum ESG_{S3,n} + \frac{1}{n} \cdot \sum ESG_{S4,n} + \frac{1}{o} \cdot \sum ESG_{S5,n} \right) + \frac{1}{5} \cdot \left( \frac{1}{p} \cdot \sum ESG_{S6,n} \right), \text{ где}$$

- k, l, m, n, o, p – оцениваемые показатели

- ESG<sub>S1,n</sub> - ESG<sub>S6,n</sub> – показатели соответствующих блоков факторов.

В основе показателя лежит оценка социальных инициатив в рамках ESG-интеграции соответствующих факторов. В добавок к этому, показатель отражает отношение банка к заинтересованным сторонам: соблюдение прав и интересов персонала, клиентов и сообществ. Также оценивается политика закупок на соответствие экологическим принципам и воздействие кредитной организации на общество в целом [11], [12], [13].

Управленческие ESG-факторы базируются на показателях, отражающих уровень интеграции по различным управленческим аспектам в рамках текущей деятельности. Более подробно соответствующие факторы и показатели представлены в таблице 4 далее.

Таблица 4 - Описывающие показатели управленческих факторов

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.137.134.4>

Фактор	Показатели	Формула расчета
ESG <sub>G1</sub>	ESG <sub>G1,1</sub> – прозрачность деятельности; ESG <sub>G1,2</sub> – репутация.	$4/5 \cdot (1/k \cdot \sum ESG_{G1,n})$
ESG <sub>G2</sub>	ESG <sub>G2,1</sub> – контролирующий участник; ESG <sub>G2,2</sub> – конфликты; ESG <sub>G2,3</sub> – собрания по устойчивому развитию; ESG <sub>G2,4</sub> – дивиденды; ESG <sub>G2,5</sub> – акционеры; ESG <sub>G2,6</sub> – совет директоров (СД); ESG <sub>G2,7</sub> – состав СД; ESG <sub>G2,8</sub> – комитеты по устойчивому развитию; ESG <sub>G2,9</sub> – система мотивации СД; ESG <sub>G2,10</sub> – исполнительные органы.	$4/5 \cdot (1/l \cdot \sum ESG_{G2,n})$
ESG <sub>G3</sub>	ESG <sub>G3,1</sub> – стратегия; ESG <sub>G3,2</sub> – реализация стратегии; ESG <sub>G3,3</sub> – ESG-стратегия; ESG <sub>G3,4</sub> – реализация ESG-стратегии.	$4/5 \cdot (1/m \cdot \sum ESG_{G3,n})$
ESG <sub>G4</sub>	ESG <sub>G4,1</sub> – идентификация; ESG <sub>G4,2</sub> – система стейкхолдер-менеджмента;	$4/5 \cdot (1/n \cdot \sum ESG_{G4,n})$

	ESG <sub>G4,3</sub> – взаимодействие.	
ESG <sub>G5</sub>	ESG <sub>G5,1</sub> – управление рисками; ESG <sub>G5,2</sub> – риск - аппетит; ESG <sub>G5,3</sub> – эффективность; ESG <sub>G5,4</sub> – аудит.	4/5*(1/o* ΣESG <sub>G5,n</sub> )
ESG <sub>G6</sub>	ESG <sub>G6,1</sub> – нефинансовая информация; ESG <sub>G6,2</sub> – открытость информации; ESG <sub>G6,3</sub> – заверения; ESG <sub>G6,4</sub> – регулярность раскрытия; ESG <sub>G6,5</sub> – международные требования; ESG <sub>G6,6</sub> – своевременность раскрытия; ESG <sub>G6,7</sub> – аудитор.	4/5*(1/p* ΣESG <sub>G6,n</sub> )
ESG <sub>G7</sub>	ESG <sub>G7,1</sub> – интеграция ESG; ESG <sub>G7,2</sub> – ESG-подразделение; ESG <sub>G7,3</sub> – оценка KPI.	4/5*(1/r* ΣESG <sub>G7,n</sub> )

Примечание: составлено автором на основе ист. [6] [7]

На основе данных, представленных в таблице, общая оценка интеграции управленческих аспектов в деятельности банка производится по следующей формуле:

$$ESG_G = \frac{4}{5} \cdot \left( \frac{1}{k} \cdot \sum ESG_{G1,n} + \frac{1}{l} \cdot \sum ESG_{G2,n} + \frac{1}{m} \cdot \sum ESG_{G3,n} + \frac{1}{n} \cdot \sum ESG_{G4,n} + \frac{1}{o} \cdot \sum ESG_{G5,n} + \frac{1}{p} \cdot \sum ESG_{G6,n} \right), \text{ где}$$

- k, l, m, n, o, p – оцениваемые показатели

- ESG<sub>G1,n</sub> - ESG<sub>G7,n</sub> – показатели соответствующих блоков факторов.

Показатель направлен на оценку интеграции корпоративных рисков банка в условиях устойчивого развития. Очевидно, что эффективно сформированная система управления является важнейшим фактором устойчивого развития, поэтому ее оценка производится с учетом факторов взаимодействия между акционерами, управляющими и прочими заинтересованными сторонами [14], [15].

В итоге, значение, полученное после расчета, позволяет сделать вывод о том, насколько кредитная организация реализует принципы ESG в части того или иного аспекта:

1) значение, равное нулю, свидетельствует об отсутствии положительных сдвигов в части реализации ESG по оцениваемому аспекту (1 категория);

2) значение показателя в рамках соответствующего аспекта, находящееся в пределах от 0 до 0,50, позволяет сделать вывод о начальном уровне ESG – интеграции (2 категория);

Если показатель принимает значение в пределах от 0,50 до 1, то это характеризует достаточно высокий уровень ESG - интеграции (3 категория).

### Заключение

Таким образом, определив, к какой категории относится тот или иной банк, можно сделать промежуточный вывод об общем уровне ESG – интеграции в его деятельности. Экологические аспекты имеют наибольшую значимость при оценке, так как являются основой при переходе к устойчивому развитию. Социальные и управленческие аспекты наиболее адаптивны, но их отличительной особенностью является более широкий спектр показателей оценки.

### Конфликт интересов

Не указан.

### Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

### Conflict of Interest

None declared.

### Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

### Список литературы / References

1. Бобылев С.Н. Устойчивое развитие в интересах будущих поколений: экономические приоритеты / С.Н. Бобылев // Мир новой экономики. — 2017. — № 3.

2. Пустохина Н.Г. Концепция устойчивого развития: основные положения / Н.Г. Пустохина, В.Н. Валиев // Известия УГГУ. — 2015. — № 2 (38)
3. Панасюк Е.А. Устойчивое развитие: теоретические аспекты / Е.А. Панасюк // Новое в экономической кибернетике. — 2021. — № 2. — С. 180-187.
4. Узденова Ф.М. Устойчивое развитие российской банковской системы в современных условиях / Ф.М. Узденова, Д.Р. Аппакова // Московский экономический журнал. — 2021. — № 12.
5. Семенова Н.Н. Оценка устойчивости развития коммерческого банка на основе метода анализа иерархий / Н.Н. Семенова, И.А. Иванова, А.А. Василькина // Финансы: теория и практика. — 2021. — № 25(4). — С. 121-135.
6. Оценка устойчивого развития. — URL: <https://www.acra-ratings.ru/appraisal/press-releases/> (дата обращения: 15.09.2023)
7. Устойчивое развитие — вектор движения для блага будущих поколений. — URL: <https://www.ra-national.ru/sustainable-development/> (дата обращения: 15.09.2023)
8. Смолькин В.П. Устойчивое экологическое развитие: основные подходы и понятия / В.П. Смолькин // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. — 2014. — № 5
9. Попова Е.В. Экологический аспект устойчивого развития организаций / Е.В. Попова, И.С. Исупов // Экономика строительства. — 2021. — № 3(69)
10. Осипов В.И. Устойчивое развитие. Экологический аспект / В.И. Осипов // Вестник Российской академии наук. — 2019. — Т. 89. — №7. — С. 718-727
11. Караева Ф.Е. Социальный аспект устойчивого развития региона / Ф.Е. Караева, Р.В. Шумахов // Вестник Самарского муниципального института управления. — 2019. — № 4. — С. 34-41.
12. Пейганович С.С. Социальные аспекты устойчивого развития как фактор современного социального управления / С.С. Пейганович // Социология. — 2017. — № 4.
13. Канаева О.А. Социальные императивы устойчивого развития / О.А. Канаева // Вестник СПбГУ. Экономика. — 2018. — Т. 34. — Вып. 1. — С. 26-58.
14. Вольфсон Э.Н. Управленческий аспект концепции устойчивого развития / Э.Н. Вольфсон // Учим управлять и учимся управлять: Сборник научных трудов по материалам VII Научно-практической конференции школьников, студентов и преподавателей с международным участием, Кемерово, 21 февраля 2021 года. — Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2021. — С. 14-20
15. Кортоев И.И. Основные аспекты устойчивого развития организации в современных условиях / И.И. Кортоев, И.В. Зенкина // Международный научно-исследовательский журнал. — 2021. — №2 (104).

### Список литературы на английском языке / References in English

1. Bobylev S.N. Ustojchivoje razvitie v interesah budushhih pokolenij: jekonomicheskie priority [Sustainable development in the interests of future generations: economic priorities] / S.N. Bobylev // Mir novoj jekonomiki [The World of New Economy]. — 2017. — № 3. [in Russian]
2. Pustohina N.G. Konceptija ustojchivogo razvitija: osnovnye polozhenija [The concept of sustainable development: basic provisions] / N.G. Pustohina, V.N. Valiev // Izvestija UGGU [Proceedings of USSU]. — 2015. — № 2 (38) [in Russian]
3. Panasjuk E.A. Ustojchivoje razvitie: teoreticheskie aspekty [Sustainable development: theoretical aspects] / E.A. Panasjuk // Novoe v jekonomicheskoj kibernetike [New in Economic Cybernetics]. — 2021. — № 2. — P. 180-187. [in Russian]
4. Uzdenova F.M. Ustojchivoje razvitie rossijskoj bankovskoj sistemy v sovremennyh uslovijah [Sustainable development of the Russian banking system in modern conditions] / F.M. Uzdenova, D.R. Appakova // Moskovskij jekonomicheskij zhurnal [Moscow Economic Journal]. — 2021. — № 12. [in Russian]
5. Semenova N.N. Ocenka ustojchivosti razvitija kommercheskogo banka na osnove metoda analiza ierarhij [Evaluation of sustainability of commercial bank development based on the method of hierarchy analysis] / N.N. Semenova, I.A. Ivanova, A.A. Vasil'kina // Finansy: teorija i praktika [Finance: Theory and Practice]. — 2021. — № 25(4). — P. 121-135. [in Russian]
6. Ocenka ustojchivogo razvitija [Sustainability assessment]. — URL: <https://www.acra-ratings.ru/appraisal/press-releases/> (accessed: 15.09.2023) [in Russian]
7. Ustojchivoje razvitie — vektor dvizhenija dlja blaga budushhih pokolenij [Sustainable development – a vector of movement for the benefit of future generations]. — URL: <https://www.ra-national.ru/sustainable-development/> (accessed: 15.09.2023) [in Russian]
8. Smol'kin V.P. Ustojchivoje jekologicheskoe razvitie: osnovnye podhody i ponjatija [Sustainable environmental development: basic approaches and concepts] / V.P. Smol'kin // Vestnik Severnogo (Arkticheskogo) federal'nogo universiteta. Serija: Gumanitarnye i social'nye nauki [Bulletin of the Northern (Arctic) Federal University. Series: Humanities and Social Sciences]. — 2014. — № 5 [in Russian]
9. Popova E.V. Jekologicheskij aspekt ustojchivogo razvitija organizacij [Ecological aspect of sustainable development of organizations] / E.V. Popova, I.S. Isupov // Jekonomika stroitel'stva [Construction Economics]. — 2021. — № 3(69) [in Russian]
10. Osipov V.I. Ustojchivoje razvitie. Jekologicheskij aspekt [Sustainable development. Ecological aspect] / V.I. Osipov // Vestnik Rossijskoj akademii nauk [Bulletin of the Russian Academy of Sciences]. — 2019. — Vol. 89. — №7. — P. 718-727 [in Russian]
11. Karaeva F.E. Social'nyj aspekt ustojchivogo razvitija regiona [Social aspect of sustainable development of the region] / F.E. Karaeva, R.V. Shumahov // Vestnik Samarskogo municipal'nogo instituta upravlenija [Bulletin of Samara Municipal Institute of Management]. — 2019. — № 4. — P. 34-41. [in Russian]

12. Pejganovich S.S. Social'nye aspekty ustojchivogo razvitija kak faktor sovremennogo social'nogo upravlenija [Social aspects of sustainable development as a factor of modern social management] / S.S. Pejganovich // Sociologija [Sociology]. — 2017. — № 4. [in Russian]
13. Kanaeva O.A. Social'nye imperativy ustojchivogo razvitija [Social imperatives of sustainable development] / O.A. Kanaeva // Vestnik SPbGU. Jekonomika [Bulletin of SPbSU. Economics]. — 2018. — Vol. 34. — Iss. 1. — P. 26-58. [in Russian]
14. Vol'fson Je.N. Upravlencheskij aspekt koncepcii ustojchivogo razvitija [Management aspect of the concept of sustainable development] / Je.N. Vol'fson // Uchim upravljat' i uchimsja upravljat': Sbornik nauchnyh trudov po materialam VII Nauchno-prakticheskoj konferencii shkol'nikov, studentov i prepodavatelej s mezhdunarodnym uchastiem, Kemerovo, 21 fevralja 2021 goda [Learning to manage and learning to manage: Collection of scientific papers on the materials of VII Scientific and Practical Conference of schoolchildren, students and teachers with international participation, Kemerovo, 21 February 2021]. — Kemerovo: Kuzbass State Technical University named after T.F. Gorbachev, 2021. — P. 14-20 [in Russian]
15. Kortoev I.I. Osnovnye aspekty ustojchivogo razvitija organizacii v sovremennyh uslovijah [Main aspects of sustainable development of the organization in modern conditions] / I.I. Kortoev, I.V. Zenkina // Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel'skij zhurnal [International Research Journal]. — 2021. — №2 (104). [in Russian]