МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ, ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И ИННОВАЦИЙ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

МОО ВО Кыргызско-Российский Славянский университет
имени первого Президента Российской Федерации Б.Н. Ельцина



Менеджмент устойчивого развития

рабочая программа дисциплины (модуля)

Разработано **Международная бизнес-школа**

Учебный план b380302_26_1 мен.plx
Направление 38.03.02 – РФ, 580200 – КР Менеджмент
(для всех образовательных программ направления)

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **2 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 72
в том числе
аудиторные занятия 32
самостоятельная работа 39,9

Виды контроля в семестрах
Зачет с оценкой 7

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	**1 (1.1)**		**Итого**	
Недель	**18**			
Вид занятий	**УП**	**РП**	**УП**	**РП**
Лекции	16	16	16	16
Практические	16	16	16	16
Контактная работа в период теоретического обучения	0,1	0,1	0,1	0,1
в том числе интерактив	4	4	4	4
в том числе в форме практической подготовки	2	2	2	2
Итого аудиторных	32	32	32	32
Контактная работа	32,1	32,1	32,1	32,1
Самостоятельная работа	39,9	39,9	39,9	39,9
Итого	**72**	**72**	**72**	**72**

Программу составил(и):
к.э.н., доцент, Хасанова Людмила Владимировна

к.э.н., доцент Зорька Евгений Игоревич

Согласовано РОП «Управление бизнес-процессами производства»
к.э.н., доцент, Рахманалиева Айжан Алмазовна

Согласовано РОП «Управление малым бизнесом»
к.э.н., доцент, Сулеева Диляра Аюевна

Согласовано РОП «Управление маркетингом»
к.э.н., доцент, Островская Елена Сергеевна

Рабочая программа дисциплины
Коммуникации в бизнесе

разработана в соответствии с ФГОС 3++:
Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

составлена на основании учебного плана:
Направление 38.03.02 – РФ, 580200 – КР Менеджмент
(для всех образовательных программ направления)
утвержденного ученым советом вуза от 26 июня 2026 протокол № 11

Рабочая программа одобрена на заседании Международной бизнес-школы
Социо-гуманитарного института Кыргызско-Российского Славянского университета
имени первого Президента Российской Федерации Б.Н. Ельцина

Протокол от 03.09.2026 г. № 1
Срок действия программы: 2026-2030 уч. г.
Руководитель подразделения: д.э.н., профессор Кочербаева Айнура Анатольевна

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ
к рабочей программе дисциплины (модуля)

Менеджмент устойчивого развития

№ п/п	Основание внесения изменения	Раздел/ пункт	Содержание изменения
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1	развитие у обучающихся системного понимания принципов устойчивого развития и формирование базовых компетенций, необходимых для внедрения практик и инструментов ESG в менеджмент организации

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП	
Цикл (раздел) ООП:	Б1.В.18
2.1	**Требования к предварительной подготовке обучающегося:**
2.1.1	ФТД.02. Экология
2.1.2	Б1.О.14. Зеленая экономика
2.1.3	Б1.О.25. Управление современной организацией
2.1.4	Б1.В.16. Современные технологии маркетинга и менеджмента
2.1.5	Б1.В.08. Процессы принятия управленческих решений
2.1.6	Б1.В.09. Корпоративная социальная ответственность
2.2	**Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:**
2.2.1	Б1.В.15. Управление организационным развитием
2.2.2	Б1.В.10. Риск-менеджмент
2.2.3	Б2.О.02(Пд). Преддипломная практика 1
2.2.4	Б2.О.03(Пд). Преддипломная практика 2
2.2.5	Б3.О.03. Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
ПК-4: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их экономической эффективности, социальной значимости, оценивать их последствия в условиях сложной и динамической среды	
Знать:	
Уровень 1	основные подходы к разработке организационно-управленческих решений в сложной и изменяющейся среде, методы обоснования решений с точки зрения критериев экономической и социальной эффективности и принципов устойчивого развития
Уметь:	
Уровень 1	оценивать экономические и социальные эффекты и последствия организационно-управленческих решений, в том числе с точки зрения их соответствия принципам устойчивого развития
Владеть:	
Уровень 1	методами и инструментами разработки, обоснования и реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	**Знать:**
ключевые положения концепции и подходов устойчивого развития, охватывающие взаимосвязанные социальные, экономические и экологические области основы реализации принципов и требований ESG-менеджмента в организации	
3.2	**Уметь:**
анализировать вопросы и проблемы устойчивого развития в единстве экономических, социальных, институциональных, политических и экологических факторов оценивать возможности внедрения принципов ESG-менеджмента в практику управления современными организациями	
3.3	**Владеть / иметь навыки и (или) опыт деятельности в области:**
в области стратегического и системного мышления в ответ на современные вызовы устойчивого развития в области анализа и оценки последствий внедрения принципов и инструментов ESG-менеджмента в практику менеджмента в организации	

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетен-ции	Литература	Интер-актив	Практ подг.	Примечание
	Раздел 1. Основы менеджмента устойчивого развития							
1.1	Парадигма устойчивого развития: истоки и эволюция /Лек/	7	2	ПК-4	Л1.1 Э2 Э3			
1.2	Менеджмент устойчивого развития: введение в дисциплину и "контрольные точки" /Пр/	7	2	ПК-4				
1.3	Основные вехи развития парадигмы устойчивого развития: от "пределов роста" - к "Повестке дня 2030": подготовка конспектов Базовые принципы устойчивого развития: Доклад Брундтланд и Цели устойчивого развития ООН /Ср/	7	4	ПК-4	Л1.1 Э2 Э3			
1.4	Менеджмент устойчивого развития: эволюция понятия и принципов /Пр/	7	2	ПК-4	Л1.1 Э2 Э3			
1.5	Современные вызовы устойчивого развития для Кыргызстана /Лек/	7	2	ПК-4	Л1.1 Э2 Э3			
1.6	Работа на Национальной платформе мониторинга и отчетности показателей Целей устойчивого развития КР: изучение основных направлений, целей, задач и индикаторов /Ср/	7	4	ПК-4	Л1.1 Э2 Э3			
1.7	Триада ЦУР: цели-задачи-индикаторы устойчивого развития /Пр/	7	2	ПК-4	Л1.1 Э2 Э3	2		
1.8	Подготовка к выполнению задания рубежного контроля модуля I: разработка исследовательского постера «Каким образом бизнес может содействовать достижению целей УР?» /Ср/	7	4	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э2 Э3			
	Раздел 2. Менеджмент на принципах устойчивого развития: ESG-менеджмент							
2.1	Модель ESG-менеджмента: разработка ESG-стратегии компании /Лек/	7	2	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.2	Ключевые компоненты и факторы ESG-менеджмента в организации; алгоритм разработки стратегии ESG-стратегии /Ср/	7	4	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.3	Стратегии и инструменты устойчивого развития в современном бизнесе /Пр/	7	2	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетен-ции	Литература	Интер-актив	Практ подг.	Примечание
2.4	ESG-менеджмент: экологическая ответственность бизнеса (E) /Лек/	7	2	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.5	Изучение деятельности и лучшей практики организаций / компаний, направленной на сохранение окружающей среды и поддержание экологического равновесия; подготовка к питчингу /Ср/	7	4	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.6	ESG-менеджмент: окружающая среда как фокус бизнеса /Пр/	7	2	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.7	ESG-менеджмент: социальная ответственность бизнеса (S) /Лек/	7	2	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.8	Изучение деятельности и лучшей практики организаций / компаний, реализующих принципы и требования социальной ответственности и социальной инклюзивности бизнеса; подготовка к питчингу /Ср/	7	4	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.9	ESG-менеджмент: социальная ответственность как принцип ведения бизнеса /Пр/	7	2	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.10	ESG-менеджмент: добросовестное управление бизнесом (G) /Лек/	7	2	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.11	Изучение деятельности и лучшей практики организаций / компаний, направленных на развитие добросовестного управления и этики бизнеса; подготовка к питчингу /Ср/	7	4	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.12	ESG-менеджмент: добросовестное управление бизнесом /Пр/	7	2	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.13	Эффективность менеджмента устойчивого развития в организации /Лек/	7	2	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.14	ESG-трансформация бизнеса: риски и вызовы /Лек/	7	2	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.15	Разработка матрицы зрелости устойчивого развития для конкретной компании: командная работа на примере конкретной компании Кыргызстана; подготовка презентации /Ср/	7	6	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4	2	2	
2.16	Матрица зрелости устойчивого развития организации / компании: командные презентации /Пр/	7	2	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.17	Контактная работа в период теоретического обучения /КрТО/	7	0,1	ПК-4	Л1.1 Л2.1 Э1 Э4			
2.18	Промежуточная аттестация по дисциплине: зачет с оценкой /ЗачётСОц/	7	5,9	ПК-4				

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Задания на уровень обученности «знать»:

1. Парадигма устойчивого развития: истоки и эволюция.
2. Концепция устойчивого развития: базовые принципы и их эволюция.
3. Модель устойчивого развития: единство экономического развития, социального прогресса и ответственности за окружающую среду.
4. Инструменты менеджмента устойчивого развития.
5. Вызовы ESG-трансформации бизнеса.
6. ESG-менеджмент в организации: E-факторы и экологические KPI.
7. ESG-менеджмент в организации: S-факторы и социальные KPI.
8. ESG-менеджмент в организации: G-факторы и управленческие KPI.
9. ESG-стратегия организации: принципы и порядок разработки.
10. ESG-стратегия организации: основные риски внедрения.

Задания на уровень обученности «уметь»:

1. Триада ЦУР: единство целей задач и индикаторов устойчивого развития.
2. Оценка соответствия деятельности компании ESG-принципам.
3. Базовые принципы внедрения менеджмента устойчивого развития в организации: вовлеченность, этические нормы, ответственность руководства, прозрачность.
4. Лучшие практики внедрения ESG-менеджмента в организации.
5. Технологии и инструменты ESG-менеджмента в компании.

Задание на уровень обученности «владеть»:

1. Построение матрицы зрелости устойчивого развития в компании.

5.2. Темы курсовых работ (проектов)

Учебным планом выполнение курсовой работы по данной дисциплине не предусмотрено

5.3. Фонд оценочных средств

Тест-опросы в формате Google Формы / Kahoot-викторины
Конспекты по отдельным вопросам дисциплины
Устные опросы на практических занятиях по отдельным темам / вопросам темы
Постер-исследование
Case-study: «Лучшая практика современных компаний по внедрению и развитию ESG-менеджмента»
Командная аналитико-творческая работа: «Разработка матрицы зрелости устойчивого развития в организации / компании»

5.4. Перечень видов оценочных средств

Тест-опросы в формате Google Формы / Kahoot-викторины
Конспекты по отдельным вопросам дисциплины
Устные опросы на практических занятиях по отдельным темам / вопросам темы
Постер
Домашняя аналитическая работа
PowerPoint презентация

Шкала оценивания по всем видам оценочных средств в ПРИЛОЖЕНИИ 1.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Беляева Ж.С., Лопаткова Я.А., Стародубец Н.В.	Управление устойчивым развитием и ESG-трансформацией: учеб. пособие	Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2025

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Варданян В.Д., Веселова А.С., Ветрова Т.В.	Практики управления устойчивым развитием российских компаний. Кейсы из коллекции Высшей школы бизнеса ВШЭ	М.: Издательский дом ВШЭ, 2023

6.1.3. Методические разработки			
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Хасанова Л.В., Беликова Н.В., Рахманалиева А.А., Хасанова Л.В.	Методы организации самостоятельной работы студентов: учебно-методическое пособие для студентов, обучающихся по основным образовательным программам бакалавриата и магистратуры по направлению "Менеджмент"	Бишкек: Изд-во КРСУ 2014
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"			
Э1	ESG-трансформация: как создать долгосрочные ценности и обеспечить рост бизнеса // Школа управления СКОЛКОВО: https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/esg-transformaciya-kak-sozdat-dolgosrochnye-cennosti-i-obespechit-rost-biznesa/		https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/esg-transformaciya-kak-sozdat-dolgosrochnye-cennosti-i-obespechit-rost-biznesa/
Э2	Цели в области устойчивого развития // ООН: https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/		https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/
Э3	Показатели целей в области устойчивого развития Кыргызской Республики // Национальная платформа мониторинга и отчетности показателей ЦУР https://sustainabledevelopment-kyrgyzstan.github.io/		https://sustainabledevelopment-kyrgyzstan.github.io/
Э4	IWA 48:2024. Framework for implementing environmental, social and governance (ESG) principles // ISO: https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:89240:en		https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:89240:en

6.3. Перечень информационных и образовательных технологий	
6.3.1 Компетентностно-ориентированные образовательные технологии	
6.3.1.1	Традиционные образовательные технологии, ориентированные на трансляцию знаний и способов действий, передаваемых студентам в готовом виде, и предназначенные для воспроизводящего усвоения и разбора конкретных ситуаций. В курсе «Менеджмент устойчивого развития" используются лекции, практические (семинарские) занятия в форме фронтальных опросов, дискуссий, разбора кейсов, презентаций и игровых упражнений и т.д.
6.3.1.2	Инновационные образовательные технологии – занятия в интерактивной форме, формирующие системное мышление и способность генерировать идеи при решении различных творческих задач: лекция-беседа (лекция-дискуссия), работа в командах, творческие и исследовательские задания, презентация результатов самостоятельной работы студентов в Microsoft Office Power Point и т.п.
6.3.1.3	Информационные образовательные технологии – применение обучающих технологий на базе мульти-медиа, средств телекоммуникации, включающих в себя электронную почту, телеконференции, локальные и региональные сети связи, сети обмена данными и т.д., электронные библиотеки, распределенные и централизованные издательские системы. Информационные образовательные технологии в рамках курса "Менеджмент устойчивого развития" предполагают обязательное самостоятельное использование студентом компьютерной техники и интернет-ресурсов для изучения базовых и дополнительных вопросов: поиска информации в открытых источниках и выполнения самостоятельных аналитических заданий.
6.3.2 Перечень информационных справочных систем и программного обеспечения	
6.3.2.1	Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: https://www.iprbookshop.ru/
6.3.2.2	Библиотека КРСУ им. Б.Н. Ельцина: http://lib.krsu.kg/
6.3.2.3	Официальный сайт ООН (русскоязычный): Цели в области устойчивого развития: https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/
6.3.2.4	Показатели целей в области устойчивого развития Кыргызской Республики: // Национальная платформа мониторинга и отчетности показателей ЦУР: https://sustainabledevelopment-kyrgyzstan.github.io/
6.3.2.5	Облачное хранилище Google Drive для организации взаимного обмена информацией по дисциплине
7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
7.1	Требуемое материально-техническое обеспечение включает в себя следующие элементы:
7.2	аудитория для проведения практических и семинарских занятий, оснащенная мультимедийным оборудованием (корпус 11 аудитория 112);
7.3	корпоративная платформа Microsoft Teams для проведения консультаций по дисциплине;
7.4	компьютерный класс (с подключением к Интернет-сети) для индивидуальной самостоятельной работы студентов, подготовки домашних заданий, презентаций, письменных работ (корпус 11 аудитория 213);
7.5	комплекс мультимедийного оборудования (компьютер, проектор и экран) для проведения лекций, практических занятий и презентаций;
7.6	интерактивная доска;
7.7	компьютерные технологии (Google Drive, Microsoft Teams, WhatsApp, Google Meet)

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Технологическая карта дисциплины приведена в ПРИЛОЖЕНИИ 2.

Модульный контроль по дисциплине "Менеджмент устойчивого развития" включает:

1. Текущий контроль: контроль посещаемости лекционных занятий и степени усвоения учебного материала лекций.
2. Рубежный контроль: проверка полноты знаний и умений по материалу модуля / раздела дисциплины в целом.
3. Промежуточная аттестация по дисциплине "Менеджмент устойчивого развития" проводится в формате зачета с оценкой.

Текущий контроль модуля I "Основы менеджмента устойчивого развития": еженедельный фронтальный блиц-опрос по конкретным темам курса. Проводится в начале каждого практического занятия в формате "Google Формы". Максимальная оценка за 3 опроса = *15 баллов*

Рубежный контроль модуля I "Основы менеджмента устойчивого развития": разработка **исследовательского постера "Каким образом бизнес может содействовать достижению Целей устойчивого развития?"**

Работа проводится по одной из 17 ЦУР, представленных на Национальной платформе "Показатели целей в области устойчивого развития Кыргызской Республики". Цель задания: определить и представить в визуальном формате постера возможные инициативы бизнеса (организаций и компаний), направленные на достижение национализированных ЦУР в Кыргызстане и решение соответствующих целевых задач.

Задание выполняется в микро-группах по 2-3 человека.

В постере необходимо отразить *следующие аспекты (TOR, техническое задание):*

- формулировки конкретной цели и основных целевых задач;
- формулировки индикаторов ЦУР (предпочтение отдается глобальным индикаторам и индикаторам, данные по которым опубликованы на платформе);
- динамика ключевых индикаторов ЦУР (диаграммы д.б. построены самостоятельно);
- инициативы бизнеса, направленные на решение заявленных целевых задач (важно показать логические цепочки и мультипликатор воздействия через инструмент «отсюда следует»)

Методические рекомендации по подготовке постера:

- постер готовится и сдается на проверку в формате PDF (!!!), лист А4, ориентация страницы – книжная;
- постер является средством проверки знаний по выбранному вопросу, поэтому важно ответственно подойти к его наполнению: чем больше полезной и точной информации представлено в постере, тем выше будет оценка за «Содержание»;
- «словарная» работа, т.е. определение используемых терминов и понятий – обязательный элемент;
- необходимо соблюсти баланс между текстом и элементами визуализации (примерно 65-70% / 30-35%); важно помнить, что, поскольку основу постера составляют результаты творческой самостоятельной работы, то доля текста в нем несколько выше по сравнению с рекламными, информационными и имиджевыми постерами;
- формулировки текста должны быть осмысленными и чрезвычайно лаконичными: введено строгое табу на просто-конкретный copy-paste; многословность категорически не приветствуется; предпочтительнее использовать простые и короткие предложения;
- типографика, или искусство оформления текста с помощью шрифтов, которые выбираются по размеру, стилю, цвету и начертанию, а также их расположения в макете, имеет важное значение для составления постера; оформляя текст, настоятельно рекомендуется следовать правилам обеспечения доступности и читабельности текста;
- задумывая цветовую гамму постера, важно не злоупотреблять цветом, помня про правило «триколор» в дизайне, т.е. принцип использования трёх цветов в композиции (основного доминирующего, дополнительного и акцентного), чтобы достичь визуального баланса, выразительности и гармонии.

Постер оценивается исходя из максимальной оценки 15 баллов, включая оценку за:

- *содержание* (информативность и соответствие теме; полнота и точность раскрытия вопроса; проведение словарной работы и определение используемых терминов) = *5 баллов;*
- *дизайн* (соответствие стилю постера – лаконичность текста + структурирование текста + цветовая гамма (соблюдение принципа «триколор») + элементы визуализации) = *5 баллов*
- *типографику и оформление* (работа со шрифтом и интервалами; наличие обязательных реквизитов задания – ФИО + источники с корректно оформленными и активными гиперссылками + пометка об использовании AI при подготовке постера; отсутствие ошибок и произвольных сокращений) = *5 баллов*

Варианты выполнения задания:

Вариант 1. ЦУР 1: Ликвидация нищеты.

Вариант 2. ЦУР 3: Хорошее здоровье и благополучие.

Вариант 3. ЦУР 4: Качественное образование.

Вариант 4. ЦУР 5: Гендерное равенство.

Вариант 5. ЦУР 6: Чистая вода и санитария.

Вариант 6. ЦУР 8: Достойная работа и экономический рост.

Вариант 7. ЦУР 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура.

Вариант 8. ЦУР 10: Уменьшение неравенства.

Вариант 9. ЦУР 12: Ответственное потребление и производство.

Вариант 10. ЦУР 15: Сохранение экосистем суши.

Текущий контроль модуля II "Менеджмент на принципах устойчивого развития: ESG-менеджмент": Case-study **«Лучшая практика современных компаний по внедрению и развитию ESG-менеджмента»**

На соответствующих практических занятиях студенты должны привести практические примеры (по месту практики, стажировки или из открытых источников) того, как отечественные или широко известные мировые компании используют в своей деятельности ESG принципы и инструменты.

Задания выполняются индивидуально или в парах.

При поиске и разборе кейсов важно *обратить внимание на следующие вопросы (TOR, техническое задание):*

- Какие именно принципы устойчивого развития реализуются в рамках данной инициативы?
- На достижение какого KPI направлена инициатива?
- Каковы могут быть основные трудности, которые пришлось преодолевать в рамках данной инициативы?

Методологическую основу для выполнения задания составляют положения IWA 48:2024 – Международного соглашения рабочей группы «Environmental, social and governance (ESG) implementation principles», задающего общие рамки для внедрении и интеграции практик в области окружающей среды, социальной сферы и корпоративного управления (Environmental, Social and Governance, ESG) в организационную культуру компаний.

Строгий формат представления case-зарисовки не задается: это может быть устное выступление / мини-постер / мини PP-презентация / интерактивная совместная PP-презентация.

Задания текущего контроля оцениваются из максимальной оценки в 20 баллов (по 5 баллов за каждое ESG направление + дополнительно 5 баллов за удачную презентацию результатов самостоятельной работы). Оценка учитывает полноту представления кейса и аргументированность выводов по его обсуждению.

Рубежный контроль модуля II: командная аналитико-творческая работа: «Разработка матрицы зрелости устойчивого развития в организации (компании)»

Выполнение задания предполагает:

- самостоятельный выбор (по месту практики, стажировки) организации/компании, действующей в Кыргызстане;
- изучение деятельности организации по ключевым целям устойчивого развития: привлекательность; сохранение и оздоровление окружающей среды; адаптивность; ответственное использование ресурсов; сплоченность общества; благосостояние
- построение матрицы зрелости и определение стадии зрелости устойчивого развития в организации/компании: инициирование – отдельные инициативы; создание когерентных рамок; интеграция и вложение; лидерство и инновации.

Методологическую основу для выполнения задания составляют положения

- ГОСТ Р 54598.1-2015. НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ. МЕНЕДЖМЕНТ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ. ЧАСТЬ 1. РУКОВОДСТВО. Дата введения 2016-07-01)
- ISO 37101:2016 «Sustainable development in communities. Management system. General principles and requirements» (или ГОСТ Р ИСО 37101-2018 НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ «Устойчивое развитие в сообществах. СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА. Общие принципы и требования». Дата введения 2018-08-07)

В процессе выполнения задания целесообразно использование следующих методов исследования:

- опрос руководства и сотрудников (в этом случае нужно подготовить очень краткий вопросник; здесь может помочь таблица 1 ГОСТ «Менеджмент устойчивого развития»)
- наблюдения;
- контент-анализ (изучение внутренних документов организации, если это возможно, и сообщений в СМИ).

Задание рубежного контроля выполняется в командах по 4-5 человек.

Результат самостоятельной работы представляется в виде матрицы и краткой презентации (не более 7-8 слайдов), эффективно визуализирующей степень зрелости устойчивого развития компании.

Матрица зрелости устойчивого развития ……		**Этапы достижения организацией устойчивого развития**			
		Стадии зрелости устойчивого развития организации			
		Минимальная вовлеченность: инициирование (отдельные инициативы)	**Повышенная активность**		**Полное задействование: лидерство и инновации**
			Создание когерентных рамок	**Интегрирование и инвестиции**	
Вовлеченность: *выраженное намерение / политика привлечения ключевых заинтересованных сторон к разработке стратегии организации, планированию и менеджменту УР*	**Заинтересованные стороны**				
	Стратегия организации				
	Персонал				
Соблюдение этических норм: *строгое следование общепризнанным этическим нормам и приверженность соблюдению законов*	**Лидерство, основные принципы менеджмента**				
	Риск-менеджмент				
	Традиции устойчивого развития				
Ответственность руководства: *организация отвечает за управление всеми аспектами своей деятельности на всех этапах жизненного цикла с момента образования до окончательного закрытия*	**Создание возможностей для устойчивого развития**				
	Поощрение инициативы персонала				
	Экология				
	Традиции устойчивого развития				
Прозрачность: *открытость в отношении решений и действий, влияющих на общество, экономику и окружающую среду; намерение сообщать о них ясно, точно, своевременно, честно и полно*	**Публичная отчетность**				
	Обмен информацией и создание атмосферы доверия				
	Внутренняя культура				

Шаблон матрицы зрелости устойчивого развития компании (#1)

Задание оценивается исходя из максимальной оценки в 20 баллов, в том числе за:

- *содержание* (соответствие техническому заданию: содержание, качество проведенного исследования) = до 10 баллов;
- *дизайн презентации* (соответствие стилю – лаконичность текста + структурирование текста + цветовая гамма (соблюдение принципа «триколор») + элементы визуализации) и *типографику и оформление* (работа со шрифтом и интервалами; наличие обязательных реквизитов задания – ФИО + источники с корректно оформленными и активными гиперссылками + пометка об использовании AI при подготовке постера; отсутствие ошибок и произвольных сокращений) = до 5 баллов
- *устное выступление и защиту задания*, включая ответы на вопросы и участие в дискуссии = до 5 баллов

ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

Шкалы оценивания по дисциплине «Менеджмент устойчивого развития»

- ***Оценочные средства текущего и рубежного контроля***

1. Фронтальный опрос на практических занятиях (тестирование в формате Google Формы и офлайн экспресс-опросы на занятии)

Критерий	Вес критерия[1]	Минимальный ответ – 0-59%	Изложенный частично раскрытый ответ – 60-69 %	Законченный полный ответ – 70-84 %	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ – 85-100 %	Отметка (в %)
Знание основных процессов изучаемой предметной области, глубина и полнота раскрытия вопроса	40	Неполные ответы. Отсутствие знаний по изучаемой предметной области	Обоснованный ответ на примерах собственных наблюдений	Общее представление о понятиях изучаемой темы	Точное формулирование ответа по заданному вопросу предметной области	
Владение терминологическим аппаратом и использование его при ответе	20	Отсутствие в полной мере терминологии предметной области	Недостаточное использование терминологии в содержании ответа	Применение терминологии в неполной мере	Четко сформулированный ответ с качественно подобранным набором терминов	
Умение объяснить сущность явлений, событий, процессов, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы	20	Понимание не в достаточной мере сущности явлений и процессов. Необоснованные краткие выводы	Раскрытие сущности явлений на основе суждений и обоснованных выводах	Умение объяснить сущность явлений на основе собственных выводов.	Проявление навыков понимания и умения логичности происходящих явлений, исходя из правильно аргументированных выводах	
Владение монологической речью, логичность и последовательность ответа, умение отвечать на поставленные вопросы, выражать свое мнение по обсуждаемой проблеме	20	Отсутствие навыков выражать свое мнение и в полной мере отвечать на поставленные вопросы	Умение раскрыть ответ без применения логики и последовательности выражать свое мнение по обсуждаемой проблеме	Владение не в полной мере монологической речью в логически изложенных и обоснованных ответах на поставленные вопросы	Четкое владение монологической речью, логичность и последовательность ответа, умение отвечать на поставленные вопросы, выражать свое мнение по обсуждаемой проблеме	
Итоговая оценка (в %)						

[1] По 100-балльной шкале

2. Конспект

Критерий	Вес критерия	Минимальный ответ – 0-59%	Изложенный частично раскрытый ответ – 60-69%	Законченный полный ответ – 70-84%	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ – 85-100%	Отметка (в %)
Знание основных процессов изучаемой темы: ее предметной области, глубина и полнота раскрытия вопроса	20	Неполные ответы. Отсутствие знаний по изучаемой предметной области	Обоснованный ответ на примерах собственных наблюдений	Общее представление о понятиях изучаемой темы	Точное формулирование ответа по заданному вопросу предметной области	
Владение терминологическим аппаратом по изучаемой теме и использование его при ответе	20	Отсутствие владения в полной мере терминологии предметной области	Недостаточное использование терминологии в содержании ответа	Применение терминологии в неполной мере	Четко сформулированный ответ с качественно подобранным набором терминов	
Умение объяснить сущность явлений, событий, процессов по изучаемой теме, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы	20	Понимание не в достаточной мере сущности явлений и процессов. Необоснованные краткие выводы	Раскрытие сущности явлений на основе суждений и обоснованных выводов	Умение объяснить сущность явлений на основе собственных выводов.	Проявление навыков понимания и объяснения происходящих явлений, исходя из правильно аргументированных выводах	
Дизайн конспекта, орфография и соответствие форматным требованиям	20	Дизайн конспекта не выдержан. Больше 4 ошибок в представляемой информации	Слабое владение элементами формата Word. 3-4 ошибки в представляемой информации	Уверенное владение информационными технологиями. Хороший Word-дизайн с соблюдением форматных требований. Не более 2-х ошибок в информации	Уверенное владение информационными технологиями. Отличный Word-дизайн с соблюдением всех форматных требований. Отсутствуют ошибки в представленной информации	
Защита конспекта на занятии	20	Демонстрирует полное непонимание проблемы и язык работы можно оценить, как «примитивный» Не отвечает ни на один вопрос по теме конспекта	Демонстрирует неполное понимание вопроса и язык работы в целом не соответствует уровню своего курса Ответы на вопросы по теме конспекта ошибочны и неполны	Демонстрирует понимание вопроса и для выражения своих мыслей не пользуется упрощенно-примитивным языком В основном отвечает на вопросы по конспекту, но есть небольшие неточности	Демонстрирует полное понимание вопроса и для выражения своих мыслей не пользуется упрощенно-примитивным языком Полно и точно отвечает на все вопросы по теме конспекта	
Итоговая оценка (в %)						

3. Постер-исследование по вопросу: «Каким образом бизнес может содействовать достижению Целей устойчивого развития?»

Критерий	Вес критерия	Минимальный ответ – 0-59%	Изложенный частично раскрытый ответ – 60-69 %	Законченный полный ответ – 70-84 %	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ – 85-100 %	Отметка (в %)
Цели и задачи самостоятельной работы	20	Цели и задачи самостоятельной работы не достигнуты. Постер-исследование не составлен.	Цели и задачи самостоятельной работы не достигнуты в полной мере. Формат исследовательского постера реализован не в полной мере.	Цели и задачи самостоятельной работы достигнуты. Формат постер-исследования реализован, но с небольшими недочетами как по содержанию, так и по оформлению	Цели и задачи самостоятельной работы достигнуты. Постер-исследование не имеет замечаний как по содержанию, так и по оформлению	
Содержание постера: соответствие теме, полнота и глубина, логичная связность	20	Содержание постера не соответствует теме	Содержание конспекта неполное, многие вопросы не раскрыты. Положения конспекта не связаны между собой	Содержание постера соответствует теме, отвечает требованию логической связности. Некоторые положения представлены недостаточно полно и глубоко	Постер в полной мере удовлетворяет требованиям полноты, глубины и логичности изложения. Выделены и объяснены все главные положения и тезисы	
Когнитивная составляющая: словарная работа и самостоятельность переработки материала	30	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины Словарная работа не проведена	Представляемая информация не переработана студентом, не систематизирована и не последовательна. Определения и разъяснения используемых терминов даны с существенными ошибками	Представляемая информация является результатом самостоятельной переработки, систематизирована и последовательна. Определения и разъяснения некоторых используемых терминов и положений даны неполно	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Высокое качество словарной работы: определения даны полно и синтезированы на основе нескольких источников.	
Соблюдение основных правил визуального построения постера	30	Нет соответствия основным правилам построения постера Отсутствие навыков визуальной грамотности	Не обеспечена наглядность предоставления информации Слабое владение навыками визуальной грамотности	Обеспечена наглядность предоставления информации. Правильно соотнесены текстовые и иллюстративные элементы Достаточно высокий уровень визуальной грамотности	Обеспечена наглядность предоставления информации. Правильно соотнесены текстовые и иллюстративные составляющие постера, удачно использованы цветовые сочетания. Высокий уровень визуальной грамотности	
Итоговая оценка (в %)						

4. Case-study: инициативы компаний по развитию компонентов ESG-менеджмента

Критерий	Вес критерия	Минимальный ответ – 0-59%	Изложенный частично раскрытый ответ – 60-69 %	Законченный полный ответ – 70-84 %	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ – 85-100 %	Отметка (в %)
Объективность и всесторонность проведенного анализа ситуации	20	Нет понимания самой ситуации	Анализ ситуации проведен частично	Подготовлен достаточно объективный анализ ситуации, но некоторые моменты раскрыты не в полной мере	Проведен полный и объективный анализ деятельности компании / организации по компонентам ESG-менеджмента	
Обоснованность выводов и рекомендаций по итогам case-study	20	Задание по case-study выполнено не последовательно и не обоснованно	Неполная обоснованность выводов, нет рекомендаций по итогам case-study	Представленный анализ в case-study достаточно систематизирован и последователен	Все выводы в представленном анализе case-study обоснованы. Показаны и разъяснены все примеры ESG-менеджмента в компании	
Обоснованность выбора ESG-инициатив, предложенных в кейсе	20	Выбор ESG-инициатив не обоснован	Выбор ESG-инициатив обоснован лишь частично	Обоснование выбора ESG-инициатив дано без четкой аргументации	Полное и исчерпывающее обоснование рассматриваемых в кейсе ESG-инициатив компании / организации	
Качество подготовки и проведения презентации в формате PowerPoint по итогам кейса	20	Информационные технологии PowerPoint не использованы	Представленная презентация по итогам кейса не систематизирована и не последовательна. Информационные технологии (PowerPoint) использованы частично	Использованы информационные технологии (PowerPoint) и визуальные средства. Представленная презентация по итогам кейса выполнена с определенной неточностью	Представленная презентация по итогам кейса выполнена с широким использованием информационных технологий (PowerPoint) и визуальных средств. Материал представлен логически последовательно и аргументировано	
Правильность ответов на вопросы в ходе дискуссии по кейсу	20	Нет ответов на вопросы	В ходе дискуссии по кейсу ответы только на элементарные вопросы	Ответы на вопросы в ходе дискуссии по кейсу полные или частично полные.	Ответы полные с приведением конкретных вариантов решений по поставленному вопросу в кейсе	
Итоговая оценка (в %)						

5. Аналитико-творческие и расчетно-графические работы (содержательные и сравнительные таблицы; построение схем, алгоритмов, графов): аналитический подраздел постера «Каким образом бизнес может содействовать достижению Целей устойчивого развития?» и построение «Матрицы зрелости устойчивого развития компании / организации»

Критерий	**Вес критерия**	**Минимальный ответ – 0-59%**	**Изложенный частично раскрытый ответ – 60-69 %**	**Законченный полный ответ – 70-84 %**	**Образцовый, примерный, достойный подражания ответ – 85-100 %**	**Отметка (в %)**
Полнота раскрытия содержания работы	20	Тема не раскрыта. Задачи не определены	Содержание работы раскрыто не полностью.	Содержание работы раскрыто. Не все выводы обоснованы.	Тема раскрыта полностью. Сделаны подробные выводы.	
Уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков студента	20	Знания из области изучаемой учебной дисциплины не использованы	Слабое использование знаний из области изучаемой учебной дисциплины	Обоснованная аргументация выдвигаемых положений. Использование теоретического материала	Высокий уровень аналитико-исследовательских навыков студента	
Установление логической последовательности и внутренней взаимосвязи (связность, логичность, четкость, доказательность и обоснованность выводов, анализ достоинств и недостатков)	20	Работа выполнена не последовательно и не обоснованно	Представленный в работе анализ не систематизирован и не последовательна. Неполная обоснованность выводов, а также нет четкого анализа достоинств и недостатков	Представленный в работе анализ достаточно систематизирован и последователен.	Установлена четкая взаимосвязь и последовательность в выполнении задания. Все выводы обоснованы	
Степень понимания и наличие выраженной собственной позиции	20	Нет понимания сути задания	Слабое представление о сути задания	Понимание и содержательное выполнение задания, но без выраженной собственной позиции	Четкое представление и содержательное выполнение задания с выраженной собственной позицией	
Соответствие форматным требованиям оформления работы	20	Работа не соответствует форматным требованиям оформления	Работа не в полной мере соответствует форматным требованиям оформления	Работа соответствует форматным требованиям оформления	Работа соответствует форматным требованиям оформления в полном объеме	
Итоговая оценка (в %)						

6. PowerPoint презентации: «Внедрение принципов и требований ESG-менеджмента в деятельность современных организаций / компаний» и «Матрица зрелости устойчивого развития в организации (компании)»

Критерий	Вес критерия	Минимальный ответ – 0-59%	Изложенный частично раскрытый ответ – 60-69 %	Законченный полный ответ – 70-84 %	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ – 85-100 %	Отметка (в %)
Соответствие презентации выбранной теме или проблематике	30	Презентация не соответствует выбранной теме или проблематике	Презентация не в полной мере соответствует выбранной теме или проблематике	Презентация соответствует выбранной теме или проблематике	Презентация соответствует выбранной теме или проблематике и содержит элементы анализа, сделанного лично студентом	
Полнота раскрытия задания на презентацию	20	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы сделаны.	
Структурированность слайдов и логичность изложения	15	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и не последовательна. Использовано 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2-х профессиональных терминов.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.	
Дизайн презентации, орфография и соответствие форматным требованиям	10	Дизайн PowerPoint (или иной) не выдержан. Больше 4 ошибок в представляемой информации	Слабое владение элементами PowerPoint (или иной) дизайна и технологий. 3-4 ошибки в представляемой информации	Уверенное владение информационными технологиями. Хороший PowerPoint (или иной) дизайн с соблюдением форматных требований. Не более 2-х ошибок в информации	Уверенное владение информационными технологиями. Отличный PowerPoint дизайн (или иной) с соблюдением всех форматных требований. Отсутствуют ошибки в представленной информации	
Соответствие выступления (защиты презентации) принятым правилам	25	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные или частично полные	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и пояснений	
Итоговая оценка (в %)						

- ***Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)***

В зачетный билет включены один теоретический вопрос и два практических задания, соответствующие содержанию формируемых компетенций. Зачет с оценкой проводится тестирования в формате Google Формы и устного собеседования.

Оценка промежуточного контроля по дисциплине «Менеджмент устойчивого развития» выставляется из *максимума 30 баллов* и складывается из трех компонентов:

- контрольный тест по дисциплине;
- ведение тетради**;**
- устное собеседование по зачетным вопросам.

Уровень освоения компетенции	**Вес, %**	**Баллы[2]**
оценка уровня обученности *«знать»:* итоговое тестирование по дисциплине	50	15
оценка уровня обученности *«уметь-владеть»:* ведение тетради и умение интерпретировать материал конспекта	34	10
оценка уровня обученности *«уметь-владеть»:* демонстрация основных этапов и инструментов построения матрицы зрелости устойчивого развития компании	16	5
Итого	**100**	**30**

В билет зачетного теста включено *12 теоретических вопросов* (закрытого типа). На выполнение теста студенту отводится 25-30 минут. За тест студент может получить максимально 15 баллов.

По итогам промежуточной аттестации выставляется оценка с учетом следующей шкалы оценивания.

1. **Зачетный тест (оценка уровня обученности «Знать»)**

правильные ответы в тесте, %	**оценка за тест**	**оценка в баллах**
85 – 100	отлично	12 – 15
70 – 84	хорошо	10 – 11
60 – 69	удовлетворительно	9
0 – 59	неудовлетворительно	0 – 8

[2] количество баллов рассчитано по процентным уровням, принятым по балльно-рейтинговой шкале оценки знаний в КРСУ, при условии, что оценка за экзамен в рейтинге по дисциплине равна 30 баллам

2. Шкала оценивания ведения тетради и подготовки конспектов

Оценка за ведение тетради (максимум = 10 баллов) складывается на основе наиболее существенных критериев навыков работы с текстом, а именно:

полнота, т.е. охват всех вопросов, рекомендованных к конспектированию;

следование *рекомендованным источникам*;

умение выстраивать *структуру и логику конспекта;*

эффективное использование *элементов визуализации;*

аккуратность *оформления;*

понимание законспектированного материала и адекватное его *использование* на практическом занятии.

3. Шкала оценивания владения базовыми навыками менеджмента на принципах устойчивого развития

При оценке *устного ответа* на проверку уровня обученности **ВЛАДЕТЬ** учитываются следующие критерии:

1. Знание основных процессов изучаемой предметной области, глубина и полнота раскрытия вопроса.
2. Владение терминологическим аппаратом и использование его при ответе.
3. Умение объяснить сущность явлений, событий, процессов, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы.
4. Умение отвечать на поставленные вопросы, выражать свое мнение по обсуждаемой проблеме.

Оценка за понимание и презентацию базовых навыков ESG менеджмента *(максимум = 5 баллов)* складывается из оценивания наиболее существенных критериев менеджмента на принципах устойчивого развития, разъясняемых и демонстрируемых студентом во время устного собеседования.

Оценка выставляется по следующей шкале:

2 балла = обучающийся в полной мере владеет навыками критического и оценочного мышления в отношении современных вызовов и проблем устойчивого развития, базовыми навыками ESG менеджмента, а также профессиональными компетенциями, инструментами и методами, необходимыми для внедрения принципов ESG менеджмента в практику управления компаниями/ организациями.

1 балл = обучающийся в основном демонстрирует владение навыками ESG менеджмента, в основном верно оценивает возможности базовых принципов ESG-менеджмента в компании /организации.

0 баллов = обучающийся не демонстрирует владения навыками ESG менеджмента; не понимает суть принципов и инструментов менеджмента устойчивого развития.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Технологическая карта дисциплины (7 семестр)

Дисциплина:	**Менеджмент устойчивого развития**
Направление/профиль:	Менеджмент (для всех образовательных программ направления)
Группы:	М-1,2,3,4,5,6-26
Курс/семестр:	4/7
Количество кредитов (ЗЕ):	2
Отчетность:	**Зачетно-экзаменационная ведомость (зачет с оценкой)**
Преподаватель:	Хасанова Людмила Владимировна

Название модулей дисциплины согласно РПД	**Контроль**	**Форма контроля**	**зачетный минимум**	**зачетный максимум**	**график контроля**
		Модуль 1			
Модуль 1 Основы менеджмента устойчивого развития	Текущий контроль	Фронтальные блиц-опросы по конкретным темам курса	8	15	8
	Рубежный контроль	Постер «Каким образом бизнес может содействовать достижению Целей устойчивого развития?»	9	15	
		Модуль 2			
Модуль 2 Менеджмент на принципах устойчивого развития: ESG-менеджмент	Текущий контроль	Case-study «Лучшая практика современных компаний по внедрению и развитию ESG-менеджмента»	11	20	18
	Рубежный контроль	Командная аналитико-творческая работа: «Разработка матрицы зрелости устойчивого развития в организации (компании)»	12	20	
Всего за семестр			**40**	**70**	
Промежуточный контроль (экзамен)			**20**	**30**	
Семестровый рейтинг по дисциплине			**60**	**100**	

Модуль	логически завершенная часть дисциплины
Текущий контроль	самостоятельная работа обучающегося, посещаемость и активность на занятиях
Рубежный контроль	проверка полноты знаний и умений по материалу модуля в целом
Промежуточный контроль	завершенная задокументированная часть учебной дисциплины – совокупность тесно связанных между собой модулей дисциплины