

**МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ЛУГАНСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ  
КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВ ИМЕНИ МИХАИЛА МАТУСОВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и социокультурных технологий

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ**

*Уровень высшего образования – магистратура*

*Направление подготовки – 51.04.03 Социально-культурная деятельность*

*Программа подготовки - Управление проектами в социально-культурной сфере*

*Форма – обучения*

*Год набора – 2024 год*

Рабочая программа составлена на основании учебного плана с учетом требований ОПОП и ФГОС ВО направления подготовки 51.04.03 Социально-культурная деятельность, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 06.12.2017 г. № 1185.

Программу разработала Л.А. Дейнека, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и социокультурных технологий.

Рассмотрена на заседании кафедры менеджмента и социокультурных технологий (Академия Матусовского)

Протокол № 1 от 30.08.2024 г.

Заведующий кафедрой

В.В. Аронова

## 1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дисциплина «Управление знаниями» является обязательной частью дисциплин ОПОП ФГОС ВО, (уровень магистратуры) и адресована студентам 1 курса (I семестр) направления подготовки 51.04.03 – «Социально-культурная деятельность, «Управление проектами в социально-культурной сфере Академия Матусовского. Дисциплина реализуется кафедрой менеджмента и социокультурных технологий.

Дисциплина логически и содержательно-методически взаимосвязана с дисциплинами: «История и методология теории социально-культурной деятельности», «Обоснование жизнеспособности проекта», «Современные методы управления проектами», «Организация и методика научно-исследовательской работы», прохождении практики: преддипломной, подготовке к государственной итоговой аттестации.

Содержание дисциплины «Управление знаниями» направлено на освоение обучающимися методов и инструментов генерирования и управления знаниями в организации в целом и в проектной деятельности в частности.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа магистрантов и консультации.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля:

- текущий контроль успеваемости в форме:  
устная (устный опрос);  
письменная (письменный опрос (тестирование), выполнение практических заданий и т.д.);
- промежуточный контроль в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа). Программой дисциплины предусмотрены лекционные занятия – 14 часов обучения, практические занятия – 16 часов обучения, самостоятельная работа – 42 часа обучения.

## 2. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целью** изучения курса «Управление знаниями» является формирование системного представления об управлении знаниями в организации как особом виде управленческой деятельности. Данная цель предполагает создание, распространение и архивирование знаний в организации и проекте, разработку каждым обучающимся базы знаний выбранной для исследования проблематики.

### **Задачи дисциплины:**

- определение места и роли управления знаниями в процессах развития и деятельности общества и организации;
- овладение методами и инструментами генерирования и управления знаниями в организации;
- приобретение обучающимися умений и навыков, необходимых для практического решения задач управления знаниями в организации.

## 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление знаниями» является обязательной частью дисциплин ОПОП ФГОС ВО, (уровень магистратуры) и адресована студентам по направлениям подготовки 51.04.03 - Социально-культурная деятельность (Б1.0.10), «Управление проектами» и основывается на базе дисциплин: дисциплина изучается в первом семестре первого года обучения.

Дисциплина логически и содержательно-методически взаимосвязана с дисциплинами: «История и методология теории социально-культурной деятельности», «Обоснование жизнеспособности проекта», «Современные методы управления проектами», «Организация и

методика научно-исследовательской работы», прохождении практики: преддипломной, подготовке к государственной итоговой аттестации.

В программе учтены междисциплинарные связи с другими учебными дисциплинами.

Освоение дисциплины будет необходимо при прохождении практик: ознакомительной, научно-исследовательской, проектной, преддипломной, подготовке к государственной итоговой аттестации

#### 4. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО направления подготовки 51.04.03 Социально-культурная деятельность:

##### Универсальные компетенции (УК):

№ компетенции	Содержание компетенции	Результаты обучения
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	<b>Знать:</b> сущность и особенности знаний как объектов управления; основные технологии получения, обмена, использования знаний; сущность управления знаниями; основные подходы к управлению знаниями в организации, содержание процессов управления знаниями; сущность системы управления знаниями; <b>уметь:</b> применять методы и инструменты получения, обмена, использования знаний; применять подходы управления знаниями в организации и проекте. <b>владеть:</b> методами оценки интеллектуального капитала организации для принятия управленческих решений; современными технологиями управления знаниями в организации.

#### 5. СТРУКТУРА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Названия разделов и тем	Количество часов			
	всего	в том числе		
		л	п	с.р.
1	2	3	4	5
<b>Тема 1.</b> Сущность понятия «знание»	12	2	2	8
<b>Тема 2.</b> Основные понятия управления знаниями	12	2	2	8
<b>Тема 3.</b> Экономика, основанная на знаниях	12	2	2	8
<b>Тема 4.</b> Интеллектуальные ресурсы как основной фактор инновационного развития в условиях экономики знаний	12	2	4	6
<b>Тема 5.</b> Методы получения, создания, накопления, распространения, обмена знаний	12	4	4	4
<b>Тема 6.</b> Система управления знаниями в организации	12	2	2	8
<b>Общее количество часов за семестр:</b>	<b>72</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>42</b>

## 6. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### **Тема 1. Сущность понятия «знание»**

Сущность знания. Структура и классификация знаний. Жизненный цикл знаний. Способы трансформации знаний в организации.

*Литература:*

[1, С. 5-30];[4; С. 12-27];[7, С. 8-27]

### **Тема 2. Основные понятия управления знаниями**

Определение понятия «управление знаниями». Управление знаниями: основные этапы развития теории и практики. Множественность концепций и подходов к управлению знаниями: информационно-технологический, организационный, HR-подходы. Модели трансформации знаний. Актуальность управления знаниями в современной экономике. Цель и значение управления знаниями.

*Литература:*

[1, С. 31-65];[4; С. 30-43];[7, С. 41-45]

### **Тема 3. Экономика, основанная на знаниях**

Экономика, основанная на знаниях: сущность и основные признаки. Условия и предпосылки становления и развития экономики знаний. Изменения в характере и содержании труда и занятости в экономике знаний. Роль государства в формировании и развитии экономики знаний. Оценка экономики, основанной на знаниях. Методика Всемирного банка (программа «Знания для развития» - K4D). Опыт зарубежных стран в формировании экономики знаний (Финляндия, Швеция, Великобритания и др.).

*Литература:*

[1, С. 88-96];[2, С. 5-38];[3, С. 6-35];[4; С. 58-79];[6, С. 36-71]

### **Тема 4. Интеллектуальные ресурсы как основной фактор инновационного развития в условиях экономики знаний**

Интеллектуальный капитал как стратегический актив организации. Сущность интеллектуального капитала. Интеллектуальный и физический капитал: общие черты и различия. Структура интеллектуального капитала: человеческий капитал, организационный капитал, потребительский капитал. Интеллектуальный капитал и нематериальные активы компании. Факторы конкурентоспособности компании, основанные на использовании интеллектуального капитала. Модели и концепции креативности в организациях. Парадигмы инноваций. Инновационные модели коммерциализации и стратегии инновационных преобразований. Методы оценки интеллектуального капитала. Состояние интеллектуального капитала государства.

*Литература:*

[2, С. 40-63];[3, С. 36-89];[5, С. 6-108]

### **Тема 5. Методы получения, создания, накопления, распространения, обмена знаний**

Получение знаний. Активные и пассивные методы получения знаний. Бенчмаркинг как метод получения знаний. Покупка и аренда знаний. Накопление знаний. Проблема формирования корпоративной памяти. Методы создания знаний. Методы и технологии распространения и обмена знаний. Использование знаний. Продажа, лизинг (аренда), франчайзинг, уступка знаний.

*Литература:*

[1, С. 66-87];[7, С. 28-40]

### **Тема 6. Система управления знаниями в организации**

Сущность системы управления знаниями. Стратегии управления знаниями. Модели рынков знаний и сообществ знаний. Организационные формы управления знаниями: отделы

управления знаниями, сетевые организации, виртуальные организации, стратегические альянсы, сообщества профессионалов, автономные команды.

*Литература:*

[1, С. 97-101];[2, С. 66-147, 152-178];[3, 90-138];[7, С. 28-40]

## **6.2 Практические задания**

### **7.1. Темы и задания для подготовки к практическим занятиям**

#### **Тема 1. Сущность понятия «знание»**

1. Сущность знания.
2. Структура и классификация знаний.
3. Жизненный цикл знаний.
4. Способы трансформации знаний в организации.

*Выполнить:*

1. Провести опрос студентов группы по вопросу: «Что такое знания?». Обработать результаты опроса, разработав таксономию. С помощью метода контент-анализа сформулировать определение понятия «знания». Сравнить полученное определение с известными толкованиями.

2. Охарактеризовать отличия понятий «данные», «информация», «знания».

*Литература:* [1];[4];[7].

#### **Тема 2. Основные понятия управления знаниями**

1. Определение понятия «управление знаниями».
2. Управление знаниями: основные этапы развития теории и практики.
3. Множественность концепций и подходов к управлению знаниями: информационно-технологический, организационный, HR-подходы.
4. Модели трансформации знаний.
5. Актуальность управления знаниями в современной экономике.
6. Цель и значение управления знаниями.

*Выполнить:*

1. Провести опрос студентов группы по вопросу: «Что такое управление знаниями?». Обработать результаты опроса, разработав таксономию. С помощью метода контент-анализа сформулировать определение понятия «управление знаниями». Сравнить полученное определение с известными толкованиями.

2. Выполнить анализ действующей модели трансформации знаний на примере академии.

*Литература:* [1,;4];[7]

#### **Тема 3. Экономика, основанная на знаниях**

1. Экономика, основанная на знаниях: сущность и основные признаки.
2. Условия и предпосылки становления и развития экономики знаний.
3. Изменения в характере и содержании труда и занятости в экономике знаний.
4. Роль государства в формировании и развитии экономики знаний.
5. Оценка экономики, основанной на знаниях.
6. Опыт зарубежных стран в формировании экономики знаний (Финляндия, Швеция, Великобритания и др.).

*Выполнить:*

1. Оценить собственные знания с точки зрения их ценности для экономики организации.

2. Построить рейтинг стран на основе оценок экономики знаний. Проанализировать позицию заданного государства (например, РФ, Беларуси) в рейтинге. Выявить барьеры, препятствующие формированию экономики знаний в заданном государстве.

*Литература:* [1];[2];[3];[4];[6].

#### **Тема 4. Интеллектуальные ресурсы как основной фактор инновационного развития в условиях экономики знаний**

1. Интеллектуальный капитал как стратегический актив организации.
2. Сущность интеллектуального капитала.
3. Интеллектуальный и физический капитал: общие черты и различия.
4. Структура интеллектуального капитала: человеческий капитал, организационный капитал, потребительский капитал.
5. Интеллектуальный капитал и нематериальные активы компании.
6. Факторы конкурентоспособности компании, основанные на использовании интеллектуального капитала.
7. Модели и концепции креативности в организациях.
8. Парадигмы инноваций. Инновационные модели коммерциализации и стратегии инновационных преобразований.
9. Методы оценки интеллектуального капитала.

*Выполнить:*

1. Охарактеризовать структуру интеллектуального капитала организации Академия Матусовского.
2. Оценить интеллектуальный капитал организации Академия Матусовского.
3. Разработать модель креативности в организации Академия Матусовского.
4. Распределить роли среди обучающихся группы, сформировав рациональную команду управления знаниями. Описать функции каждого члена команды в системе управления знаниями в организации (проекте).

*Литература:* [2]; [3]; [5].

#### **Тема 5. Методы получения, создания, накопления, распространения, обмена знаний**

1. Получение знаний.
2. Активные и пассивные методы получения знаний.
3. Бенчмаркинг как метод получения знаний.
4. Покупка и аренда знаний.
5. Накопление знаний.
6. Проблема формирования корпоративной памяти.
7. Методы создания знаний.
8. Методы и технологии распространения и обмена знаний.
9. Использование знаний.
10. Продажа, лизинг (аренда), франчайзинг, уступка знаний.

*Выполнить:*

1. Охарактеризовать знания, необходимые организации (Академии Матусовского).
2. Подобрать и описать метод получения, создания, накопления, распространения, обмена знаний для организации (Академия Матусовского) по следующей структуре: цель метода, назначение метода, предпосылки (ситуации) применения метода, алгоритм применения метода, преимущества метода, недостатки и ограничения метода, дополнительная информация.

*Литература:* [1];[7].

#### **Тема 6. Система управления знаниями в организации**

1. Сущность системы управления знаниями.
2. Стратегии управления знаниями.
3. Модели рынков знаний и сообществ знаний.
4. Организационные формы управления знаниями: отделы управления знаниями, сетевые организации, виртуальные организации, стратегические альянсы, сообщества профессионалов, автономные команды.

*Выполнить:*

1. Сформировать систему управления знаниями организации в соответствии со стратегией ее развития.

2. Построить модель управления знаниями организации.

*Литература:* [1];[2]; [3].]

## 7. СОДЕРЖАНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа студентов обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям. Основными формами самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины «Управление знаниями» является работа с основной и дополнительной литературой самостоятельное выполнение заданий, подготовка к практическим занятиям. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях.

***СР включает следующие виды работ:***

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной, научной литературы;
- самостоятельное решение задач по изучаемой теме, в том числе с использованием программного продукта Microsoft PowerPoint;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к зачету.

### 7.1 Темы и задания для самостоятельной работы

#### ***7.1.1.Изучение лекционного материала, изучение информации основной и дополнительной литературы:***

**Тема 1.** Сущность понятия «знание»

*Литература:*

[1, С. 5-30; 4; С. 12-27; 7, С. 8-27]

**Тема 2.** Основные понятия управления знаниями

*Литература:*

[1, С. 31-65; 4; С. 30-43; 7, С. 41-45]

**Тема 3.** Экономика, основанная на знаниях

*Литература:*

[1, С. 88-96; 2, С. 5-38; 3, С. 6-35; 4; С. 58-79; 6, С. 36-71]

**Тема 4.** Интеллектуальные ресурсы как основной фактор инновационного развития в условиях экономики знаний

*Литература:*

[2, С. 40-63; 3, С. 36-89; 5, С. 6-108]

**Тема 5.** Методы получения, создания, накопления, распространения, обмена знаний

*Литература:*

[1, С. 66-87; 7, С. 28-40]

**Тема 6.** Система управления знаниями в организации

*Литература:*

[1, С. 97-101; 2, С. 66-147, 152-178; 3, 90-138; 7, С. 28-40]

#### ***7.1.2. Изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку:***

**Тема.** Приобретение и генерация нового знания.



- 1 Свобода в реализации идей.
- 2 Приобретение новых знаний.
- 3 Методы поиска нового знания.
- 4 Личностные и организационные барьеры творчества.
- 5 Формирование команды.
- 6 Обучение команды, порядок (технология) проведения.

*Литература:*

[1, С. 66 - 88]; [12].

## **8. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### **8.1 Комплект тестовых заданий для опроса в ходе проведения промежуточной аттестации**

Задания закрытого типа  
Задания альтернативного выбора

Выберите один правильный ответ  
Простые (1 уровень)

1 Одним из первых вопросы производства новых знаний стал рассматривать:

- а) П. Друкер;
- б) А. Маслоу;
- в) А. Смит;
- г) Л. Канторович

2 Управление знаниями – это:

- а) процесс выявления, производства и приобретения знаний в организации;
- б) процесс, хранения и распространения знаний в организации;
- в) процесс использования знаний в организации;
- г) все вышеперечисленное и процесс контроля.

3 Интеллектуальный ресурс – это:

- а) частное благо;
- б) нематериальные потоки и запасы;
- в) материальные потоки и запасы;
- г) финансовые потоки.

4 Кто является потребителями внутреннего знания организации?

- а) топ-менеджеры, ответственные за принятие стратегических решений;
- б) линейные менеджеры, отвечающие за тактические решения;
- в) топ-менеджеры, линейные менеджеры, рядовые сотрудники;
- г) менеджеры информационной службы;
- д) нет правильного ответа;
- е) все ответы верны.

5 Отличительными особенностями персонала в обучающихся организациях являются:

- а) личное мастерство и системное мышление;
- б) умение работать с ментальными моделями;
- в) общее видение и командное обучение;
- г) все вышеперечисленное.

6 Верно ли утверждение, что «эффективность управления знаниями зависит от успешной интеграции людей, процессов и технологий»?



- в) знания, отражающие структуру природу существующих отношений процессов, протекающих в предметной области;
- г) минимальные знания, которыми обладают все участники рассматриваемой области деятельности.

14 Что понимается под организационным знанием компании?

- а) определяются как организованная совокупность принципов, фактов, умений правил, которыми руководствуются при принятии решений;
- б) являются суммой знаний о технологиях организаций;
- в) приобретены только во внутренних процессах функционирования организаций;
- г) – это знания, полученные в результате обучения сотрудников организации.

15 Определите характеристики неявных знаний:

- а) неявное знание носит коллективный характер и легко передается от одного члена коллектива к другому;
- б) к неявному относится знание, которое базируется на личном опыте, полученном в определенном контексте. Неявное знание трудно выразить словами, извлечь и передать другим людям;
- в) неявное знание хорошо поддается кодификации и формализации;
- г) неявное знание можно извлечь из следующих источников: книги, документы, формулы, схемы процессов, кейс-стади и т.п.

16 Прогресс в накоплении знаний зависит от:

- а) уровня развития носителей информации;
- б) базы данных;
- в) посещения предприятий, освоивших нововведение;
- г) компьютерных и сетевых технологий получения и обработки информации;
- д) выпуска информационных и учебных изданий.

17 К основным организационным формам управления знаниями относятся:

- а) сетевые организации;
- б) виртуальные организации;
- в) обучающиеся и интеллектуальные организации;
- г) стратегические альянсы и консорциумы;
- д) верный ответ – В;
- е) все ответы верны;
- ж) нет верного ответа.

18 Основанная на имеющихся знаниях степень понимания того, что необходимо для выполнения работы – это:

- а) профессионализм;
- б) компетенция;
- в) квалификация;
- г) практический опыт.

Сложные (3 уровень)

19 Знания это:

- а) так или иначе зафиксированные отражения реальной действительности, реально существующих объектов или явлений;
- б) продукт осознанной или неосознанной переработки информации, позволяющий целенаправленно получать желаемые результаты;
- в) разделяемая сотрудниками организации совокупность принципов, правил, фактов, умений, которыми руководствуются при принятии решений;
- г) совокупность данных, относящихся к ситуации того, кто их получает.

20 Обучение наиболее эффективно в тех компаниях, где:

- а) оно поощряется руководством;
- б) оно является частью рабочей деятельности;
- в) оно планируется;
- г) оно способствует карьерному росту.

21 Бенчмаркинг представляет собой:

- а) набор методик, которые позволяют изучить опыт конкурентов и внедрить лучшие практики в своей компании;
- б) изучение имеющихся нормативных актов в отношении качества их исполнения и достаточности для решения имеющейся проблемы (т.е. полноты состава);
- в) оценку параметров определенных процессов или результатов на основе профессионального опыта специалиста, обладающего высоким уровнем профессионализма и авторитетом в данной области;
- г) метод изменения формы информации без изменения ее содержания.

22 Существует ли универсальный набор информационных технологий, обеспечивающих автоматизацию процесса управления знаниями в организациях?

- а) отсутствует единый подход в выборе технологий, обеспечивающих процессы управления знаниями. Каждая организация формирует управленческие решения в этой области на базе имеющихся информационных ресурсов;
- б) созданы интегрированные программные продукты, обеспечивающие автоматизацию всех процессов управления знаниями в организациях;
- в) имеются единые методические рекомендации по организации информационного обслуживания процессов управления знаниями;
- г) проводится разработка универсальных технологий, обеспечивающих создание и эффективное функционирование системы управления знаниями в организациях.

23 В чем заключаются особенности коммерческих знаний?

- а) коммерческие знания отражают деятельность организации, а также ее взаимодействие с внешней средой. Это знания о потребителях, продуктах, процессах, конкурентах, технологиях и т.п.;
- б) коммерческие знания исключительно направлены на увеличение коммерческой выгоды организаций;
- в) коммерческие знания являются новой комбинацией знаний конкурентов;
- г) коммерческие знания используются организациями для выстраивания их стратегии конкурентной борьбы.

24 При формировании корпоративной памяти необходимо предусмотреть...

- а) возможность получения доступа к любым, имеющимся в памяти знаниям, каждому сотруднику компании;
- б) невозможность получения доступа к любым, имеющимся в памяти знаниям, каждому сотруднику компании;
- в) возможность легкого определения того, кто из сотрудников обладает необходимыми знаниями для оказания помощи в той или иной работе;
- г) невозможность легкого определения того, кто из сотрудников обладает необходимыми знаниями для оказания помощи в той или иной работе.

25 Что из перечисленного характеризует основные черты экономики знаний?

- а) система, в которой производство и распределение товаров управляется проверенными временем верованиями, обычаями, культурой и традициями;
- б) структура может адаптироваться, впитывая черты различных экономических структур;
- в) развитие инноваций, выражающееся в применении результатов умственной интеллектуальной деятельности в создании новых товаров (услуг);

- г) эта экономическая структура может адаптироваться, впитывая черты различных экономических структур;
- д) рациональное использование ограниченных ресурсов в целях максимального удовлетворения потребностей людей.

26 Управление знаниями считается эффективным, если:

- а) меняется стиль управления;
- б) обмен знаниями используется для оптимизации бизнес-процессов;
- в) внедряются информационные технологии;
- г) снижается текучесть кадров;
- д) приобретенные знания интегрируются с уже известной информацией.

27 Какие мероприятия, не относятся к поддерживающим систему управления знаниями Организации?

- а) создание специфических программных средств;
- б) предпочтение сотрудникам с высшим образованием;
- в) инвентаризация архивов знаний организации;
- г) система обучения персонала.

28 Научно-образовательная деятельность состоит из следующих функций:

- а) создание и получение знания как такового и проверка его ценности;
- б) накопление, усвоение и сохранение знания;
- в) передача знаний другим.
- г) верны ответы а и б;
- д) все ответы верны.

29 Информационная культура человека на современном этапе в основном определяется:

- а) совокупностью его умений программировать на языках высокого уровня;
- б) его знаниями основных понятий информатики;
- в) совокупностью его навыков использования прикладного программного обеспечения для создания необходимых документов;
- г) уровнем понимания закономерностей информационных процессов в природе и обществе, качеством знаний основ компьютерной грамотности, совокупностью технических навыков взаимодействия с компьютером, способностью эффективно и своевременно использовать средства информационных и коммуникационных технологий при решении задач практической деятельности.

30 Управление знаниями необходимо для...

- а) создания интеллектуального капитала предприятия;
- б) поддержки принятия решений;
- в) преобразования скрытых знаний в явные;
- г) создания иерархических хранилищ;
- д) создания электронного документооборота.

31 Информационная система – это:

- а) сведения, передаваемые людьми различными способами: устно, с помощью сигналов или технических средств;
- б) совокупность методов и программно-технических средств, объединенных в технологическую цепочку, обеспечивающую сбор, обработку, хранение, распределение и отображение информации с целью снижения трудоемкости процессов использования информационных ресурсов;
- в) система по сбору, передаче, переработке информации об объекте, снабжающая работника любой профессии информацией для реализации функции управления.

32 Информационная система включает в себя:

- а) поисковые системы;
- б) информационно-поисковые системы;
- в) информационную среду;
- г) информационные технологии.

33 Что такое информация?

- а) это сведения о фактах, концепциях, объектах, событиях и идеях, которые в данном контексте имеют вполне определенное значение;
- б) это данные, на основании которых путем логических рассуждений могут быть получены определенные выводы;
- в) сведения, представленные в виде, пригодном для обработки автоматическими средствами при возможном участии человека.

34 Информационная безопасность автоматизированной системы – это состояние автоматизированной системы, при котором она, ...

- а) с одной стороны, способна противостоять воздействию внешних и внутренних информационных угроз, а с другой – ее наличие и функционирование не создает информационных угроз для элементов самой системы и внешней среды;
- б) с одной стороны, способна противостоять воздействию внешних и внутренних информационных угроз, а с другой – затраты на её функционирование ниже, чем предполагаемый ущерб от утечки защищаемой информации;
- в) способна противостоять только информационным угрозам, как внешним так и внутренним;
- г) способна противостоять только внешним информационным угрозам.

#### Задания на установление соответствия

##### Простые (1 уровень)

35 Установите соответствие между левым и правым столбцами

1	Внешние знания – это:	А	<ul style="list-style-type: none"> <li>– знания о ключевых бизнес-процессах;</li> <li>– знания об изделиях (и услугах);</li> <li>– знания о построении отношений;</li> <li>– лучшие решения;</li> <li>– знания сотрудников;</li> <li>– «память» организации (прошлый опыт);</li> <li>интеллектуальные активы.</li> </ul>
2	Общее пространство – это:	Б	сфера знаний, пространство мыслимого
3	Внутренние знания – это:	В	<ul style="list-style-type: none"> <li>– знания клиента;</li> <li>– маркетинговые отчеты;</li> <li>– рейтинги;</li> <li>– цены;</li> <li>– динамика изменения фондовых индексов – Dow Jones, NASDAQ</li> </ul>

##### Средне-сложные (2 уровень)

36 Установите соответствие между левым и правым столбцами

	Функции управления знаниями		Содержание функции управления знаниями
А	Аналитическая	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>– построение барьеров на пути утечки знаний и информации;</li> <li>– распространяется на: производственные процессы,</li> </ul>

			знания о клиентах, финансовые результаты, приобретенный опыт, стратегические планы и цели и др
Б	Распределительная	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наблюдение за клиентами;</li> <li>- анализ обратной связи;</li> <li>- эталонное тестирование;</li> <li>- различного рода исследования; эксперименты</li> <li>- и т. д.</li> </ul>
В	Охранная	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поиск знания в потоке информации, фильтрация информации;</li> <li>- выбор эффективных информационных ресурсов,</li> <li>- анализ методов деятельности, опыта и квалификации персонала;</li> <li>- придание дополнительной ценности имеющейся информации</li> <li>- путем выявления, отбора, обобщения.</li> </ul>
Г	Создание новых знаний	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- упорядочение знаний, оценка их полезности;</li> <li>- классификация по определенным критериям существующих знаний, накопленного опыта, методов работы и квалификации персонала;</li> <li>- внесение классифицированных знаний в корпоративную память.</li> </ul>

### Сложные (3 уровень)

#### 37 Установите соответствие между левым и правым столбцами

№	Практические задачи управления знаниями	№	Действия объекта управления знаниями
1	Диагностика и стратегический анализ корпоративных знаний	А	<ul style="list-style-type: none"> <li>- составление интеллектуальной карты знаний (идентификация имеющихся в организации знаний всех видов);</li> <li>- оценка интеллектуального капитала организации;</li> <li>- определение потребности организации в знаниях для достижения тактических и стратегических целей;</li> <li>- планирование системы управления знаниями в организации;</li> <li>- анализ потребностей пользователей в знаниях.</li> </ul>
2	Получение необходимых знаний, которыми располагает организация	Б	<ul style="list-style-type: none"> <li>- содействие в поиске корпоративных знаний, осведомление о ее наличии;</li> <li>- обучение сотрудников;</li> <li>- создание ценностей обучающейся организации;</li> <li>- автоматизированное приобретение знаний;</li> <li>- извлечение знаний.</li> </ul>
3	Создание системы управления знаниями	В	<ul style="list-style-type: none"> <li>- мотивация к обмену знаниями и опытом;</li> <li>- проектирование организационной структуры, облегчающей обмен знаниями;</li> <li>- создание атмосферы доверия для обмена корпоративными знаниями;</li> <li>- структурирование знаний;</li> <li>- распространение знаний.</li> </ul>
4	Использование системы управления знаниями	Г	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поощрение инноваций;</li> <li>- организация командной работы, сотрудничество;</li> <li>- создание условий для проведения экспериментов;</li> <li>- создание структур, методов повторного использования знаний на основе интеллектуальных баз данных, архивов и хранилищ;</li> <li>- развитие систем поддержки рабочих групп;</li> <li>- ревизия знаний.</li> </ul>

#### 38 Установите соответствие между левым и правым столбцами

№	Функция научно-образовательной деятельности	№	Содержание
1	накопление, усвоение и сохранение знания;	А	эта функция означает использование новых информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующее нормативно-правовое регулирование и обеспечение доступа к

			информационным ресурсам.
2	создание и получение знания как такового и проверка его ценности;	Б	эта функция означает обеспечение всеобщего начального образования, создание возможностей для обучения на протяжении жизни и развитие системы высшего образования.
3	передача знаний другим.	В	эта функция означает использование уже имеющихся в мире знаний и их приспособление для нужд предприятия (например, при помощи режима открытой торговли, привлечения иностранных инвестиций и заключения лицензионных соглашений), а также получение новых знаний путем ведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Задания открытого типа

Задания на дополнение

Простые (1 уровень)

39 \_\_\_\_\_ – форма существования и систематизации результатов познавательной деятельности человека.

40 Субъективный образ объективной реальности, то есть адекватное отражение внешнего и внутреннего мира в сознании человека в форме представлений, понятий, суждений, теорий характеризует сущность понятия «\_\_\_\_\_».

41 Систематизированный, структурированный поток данных, используемый для осуществления какой-либо деятельности – это \_\_\_\_\_.

42 В основу классификации \_\_\_\_\_ положены следующие \_\_\_\_\_: степень формализации, источники, функции, форма проявления.

43 \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_ – это знание, требующее дополнительной теоретико-методологической проработки (исследований) или экспериментальной проверки (подтверждения).

44 В научной литературе \_\_\_\_\_ знаний определяется важностью решений, принимаемых на базе этих знаний.

45 При развитии \_\_\_\_\_ знаний, полноценными товарами в обществе являются именно знания, они становятся одним из факторов производства, и товар этот несет в себе уникальность.

46 Приведение знания в документальную или формализованную систему, заключается в том, чтобы локальные и неявные замалчивающиеся знания сделать понятными и доступными для широкого распространения, –это стратегия \_\_\_\_\_.

47 Знания, воплощенные в невещественных элементах производства, которые могут быть оценены и превращены в прибыль определяют сущность \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_.

48 Знания – ценный \_\_\_\_\_, который многие организации во все большей степени создают, продают и приобретают.

49 \_\_\_\_\_ – способности организации, проистекающие из формализованных знаний, деловых процессов, организационной культуры, ценностей норм. Является частью интеллектуального капитала организации.

50 \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_ – процесс, в результате которого компания обучается путем обмена опытом избегает повторения ошибок.



**Ответ: Организационное обучение**

### Средне-сложные (2 уровень)

51 Выявление, сохранение и эффективное использование опытом, стремящихся к сотрудничеству знаний сотрудников – это стратегия \_\_\_\_\_:

52 Использование \_\_\_\_\_ знаниями позволяет организациям эффективно использовать свои знания для принятия решений, инноваций и повышения производительности. Они также помогают сохранить и передать знания при уходе сотрудников из организации и обеспечивают непрерывность знаний внутри организации.

53 Основная цель \_\_\_\_\_ систем – предоставить пользователю экспертные знания и опыт в определенной области, чтобы помочь ему принять правильное решение или решить сложную проблему.

54 Отвечает на вопрос «Как повышается их компетенция и как она используется в целях повышения конкурентоспособности организации?» одна из основных \_\_\_\_\_ управления знаниями.

### Сложные (3 уровень)

55 Расположить в необходимой последовательности этапы управления знаниями:

- А) Выбрать                      Б) Распределить                      В) Определить                      Г) Собрать  
 Д) Применить                      Е) Создать                      Ж) Хранить

1	2	3	4	5	6	7

56 Продолжите фразу: Гант – это представитель \_\_\_\_\_

- а) количественной школы управления (количественный метод);  
 б) школы научного управления;  
 в) классической (административной) школы;  
 г) школы человеческих отношений;

57 Специальные системы, предназначенные для хранения, организации и управления знаниями в организации – это \_\_\_\_\_ знаний (Knowledge Bases). Они позволяют собирать, структурировать и хранить информацию, которая может быть использована для принятия решений, решения проблем и обучения сотрудников.

58 Указать соответствующие способы получения знания:

- а) бытовые знания получаются в процессе \_\_\_\_\_;  
 б) специальные знания даются в \_\_\_\_\_;  
 в) религии предлагают прочесть священные книги христианства – \_\_\_\_\_, ислама – \_\_\_\_\_, иудаизма – \_\_\_\_\_ и т.д.

59 В современном динамичном и конкурентном бизнес-мире роль \_\_\_\_\_ потребителя в организации бизнес-процессов становится все более значимой и важной. \_\_\_\_\_ потребитель – это сотрудник организации, который получает продукт или услугу от другого сотрудника или отдела внутри данной организации.

60 Реформирование существующих формализованных знаний, в частности, категоризация и организация хорошо структурированной базы знаний, создание контролируемого словаря, отражающего бизнес-процессы в организации, – это вариант трансформации знаний, называемый \_\_\_\_\_:

## 8.2. Вопросы к зачету

1. Управление знаниями: основные этапы развития теории и практики.
2. Информационно-технологический, организационный, HR-подходы к управлению знаниями.
3. Сущность и основные признаки экономики, основанной на знаниях.
4. Оценка экономики, основанной на знаниях. Методика Всемирного банка (программа «Знания для развития» - K4D).
5. Сущность интеллектуального капитала.
6. Интеллектуальный капитал как стратегический актив организации.
7. Факторы конкурентоспособности компании, основанные на использовании интеллектуального капитала.
8. Структура интеллектуального капитала: человеческий капитал, организационный капитал, потребительский капитал.
9. Сущность и содержание понятия «знания». Данные, информация, знания.
10. Виды знаний. Явное и неявное знание.
11. Модель трансформации знаний SECI Нонака-Такеучи.
12. Внешние и внутренние источники знаний.
13. «Знаниевые» концепции организации.
14. Цели и задачи управления знаниями.
15. Функции управления знаниями: аналитическая, распределительная, охранная, интеграционная, создания новых знаний.
16. Получение знаний. Активные и пассивные методы получения знаний.
17. Накопление знаний. Проблема формирования корпоративной памяти.
18. Методы создания знаний. Методы и технологии распространения и обмена знаний.
19. Использование знаний. Продажа, лизинг (аренда), франчайзинг, уступка знаний.
20. Стратегии управления знаниями.
21. Организационные формы управления знаниями.
22. Виды и функции информационных технологий. Роль и области применения информационных технологий в управлении знаниями.
23. Информационные технологии, поддерживающие процессы управления знаниями в организациях.
24. Коммуникация как системообразующий фактор в управлении знаниями.
25. Роль коммуникационного менеджмента в формировании культуры информационного обмена.
26. Организационная культура, нацеленная на обмен знаниями. Формирование в организации культуры знаний.
27. Лидерство в управлении знаниями.
28. Преодоление психологических барьеров при обмене знаниями. Формирование креативности и доверия как важное условие производства знаний в организации.
29. Обучающаяся организация: понятие и признаки.
30. Корпоративное обучение. Корпоративные университеты.

## 9. МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ

Изучение дисциплины «Управление знаниями» осуществляется магистрантами в ходе прослушивания лекций, участия в практических занятиях, а также посредством самостоятельной работы с рекомендованной литературой.

Лекции по дисциплине проводятся в соответствии с рабочей программой, с использованием демонстрационного сопровождения, которое содержит значительное количество рисунков, схем, таблиц, наглядного материала. С целью активизации учебно-познавательной деятельности магистрантов при изложении теоретического материала применяются активные методы обучения, которые опираются не только на процессы восприятия, памяти, внимания, а прежде всего на творческое, продуктивное мышление: проблемные лекции, имитационно-моделирующие занятия, обсуждения проблемных вопросов. В ходе проведения лекции магистранты конспектируют материал, излагаемый преподавателем, записывая подробно базовые определения и понятия.

Практические занятия проводятся с помощью обучающих тренингов, решение кейсов, применение тестовых технологий.

В процессе обучения для достижения планируемых результатов освоения дисциплины используются следующие методы образовательных технологий:

- методы ИТ – использование Internet-ресурсов для расширения информационного поля и получения информации, в том числе и профессиональной;
- междисциплинарное обучение – обучение с использованием знаний из различных областей (дисциплин) реализуемых в контексте конкретной задачи;
- проблемное обучение – стимулирование студентов к самостоятельному приобретению знаний для решения конкретной поставленной задачи;
- обучение на основе опыта – активизация познавательной деятельности студента посредством ассоциации их собственного опыта с предметом изучения.

Для изучения дисциплины предусмотрены следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студентов и консультации.

Занятия	Используемые интерактивные образовательные технологии
практические занятия	Кейс-метод (разбор конкретных ситуаций), дискуссии, коллективное решение творческих задач. Интерактивные вебинары – традиционная лекция с дискуссией, разбором, демонстрацией слайдов или фильмов. Голосование, опросы – обсуждение, в ходе которого ученики активно включаются в поиск истины, открыто делятся мнениями и учатся аргументировать свою точку зрения.

## 10. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ МАГИСТРАНТОВ

Оценка	Характеристика знания предмета и ответов
<b>Теоретические вопросы для устного опроса в ходе собеседования</b>	
отлично (5)	Магистрант в полном объеме владеет материалом по изучаемой теме. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения
хорошо (4)	Магистрант знает материал по изучаемой теме, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок.
удовлетворительно (3)	Магистрант не в полном объеме знает материал по изучаемой теме, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно 2	Магистрант не знает значительной части материала по изучаемой теме. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний. Магистрант отказывается от ответов на дополнительные вопросы.
<b>Критерии оценивания тестовых заданий</b>	
зачтено	Обучающийся ответил на 54-30% вопросов.
не зачтено	Обучающийся ответил на 0-29% вопросов.
<b>Критерии оценивания ответа на зачете</b>	
зачтено	Оценка «зачтено» выставляется обучающимся, обнаружившим полное знание учебного материала, успешно выполняющим предусмотренные в программе задания, усвоившим основную литературу, рекомендованную кафедрой, демонстрирующие систематический характер знаний по дисциплине и способные к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
не зачтено	Оценка «не зачтено» выставляется обучающимся, обнаружившим пробелы в знаниях основного учебного материала, допускающим принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Такой оценки заслуживают ответы студентов, носящие несистематизированный, отрывочный, поверхностный характер, когда студент не понимает существа излагаемых им вопросов, что свидетельствует о том, что студент не может дальше продолжать обучение или приступать к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

11 МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ,  
УЧЕБНАЯ И РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

## Основная литература:

1. Ефимов, В. В. Управление знаниями: учебное пособие / В. В. Ефимов. – Ульяновск: УлГТУ, 2005. – 111 с.
2. Захарова, Ю. Н. Управление знаниями: основы теории и практические задания: учебное пособие / Ю. Н. Захарова. – Ульяновск: УлГУ, 2016. – 223 с.
3. Паникарова, С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : [учеб. пособие] / С. В. Паникарова, М. В. Власов ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 140 с.
4. Трофимова, Л. А. Управление знаниями : учебное пособие / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 77 с.

## Дополнительная литература:

5. Лукичева, Л. И. Управление интеллектуальным капиталом: учебное пособие / Л. И. Лукичева, Д. Н. Егорычев, Е. В. Егорычева; под ред. Ю. П. Анискина. – М.: МИЭТ, 2012. – 136 с.
6. Макаров, В. Л. Микроэкономика знаний / В. Л. Макаров, Г. Б. Клейнер. – М.: Экономика, 2007. – 204 с.
7. Тузовский, А. Ф. Системы управления знаниями (методы и технологии) / А. Ф. Тузовский, С. В. Чириков, В. З. Ямпольский; под общ. ред. В.З. Ямпольского. – Томск: Изд-во НТЛ, 2005. – 260 с.
8. Шевырёв, А. В. Креативный менеджмент: синергетический подход / А. В. Шевырёв. – Белгород: «ЛитКараВан», 2007. – 215 с.
9. Управление знаниями. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / А. И. Уринцов [и др.] ; под редакцией А. И. Уринцова. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 255 с.
10. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под ред. Б.З. Мильнера. – М.: Инфра-М, 2010. – 624 с.
11. Как превратить знания в стоимость: Решения от IBM Institute for Business Value / Составители Эрих Лессер, Лоренс Прусак: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 248 с.
12. Костарев, С. В. Методология вовлечения в процесс генерации нового знания / С. В. Костарев // Инновационная экономика и общество. – 2024. – №2(44). – С. 71-77
13. Мариничева, М. К. Управление знаниями на 100 %: Путеводитель для практиков / М. К. Мариничева. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 230 с.

## Интернет-источники:

14. Управление проектами и развитие производства: Сборник научных работ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pmdp.org.ua/index.php/ru/>.
15. Электронная гуманитарная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gumfak.ru/>.

## 12. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Учебные занятия проводятся в аудиториях согласно расписанию занятий. Для проведения лекционных и практических занятий используются специализированное оборудование, учебный класс, который оснащён аудиовизуальной техникой для показа лекционного материала и презентаций студенческих работ.

Для самостоятельной работы студенты используют литературу читального зала библиотеки Академии Матусовского, имеют доступ к ресурсам электронной библиотечной системы Академии, а также возможность использования компьютерной техники, оснащенной необходимым программным обеспечением, электронными учебными пособиями и законодательно-правовой и нормативной поисковой системой, имеющий выход в глобальную сеть Интернет.