

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

Институт экономики, управления и права

**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ**

Кафедра организационного развития

**УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

Направленность: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2021

Управление знаниями

Рабочая программа дисциплины

*Составитель:* ст. преп. Володина О.В.

Ответственный редактор: проф., д.э.н. Архипова Н.И.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры  
организационного развития

№ 9 от 20.05.2021

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка .....	4
2. Структура дисциплины .....	5
3. Содержание дисциплины .....	8
4. Образовательные технологии .....	12
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	13
5.1. Система оценивания .....	13
5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	14
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	17
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	22
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья .....	24
9. Методические материалы .....	26
Приложение 1. Аннотация дисциплины .....	31
Приложение 2. Лист изменений .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения учебной дисциплины «Управление знаниями» является: сформировать у обучающихся представление об управлении знаниями как современном подходе в менеджменте, возможностях и путях его использования для решения стратегических и тактических задач организации, повышения ее конкурентоспособности, а также навыки, необходимые для практического решения задач управления знаниями в организации.

Задачи:

- обеспечить понимание проблем современных организаций, для решения которых используются методы управления знаниями;
- сформировать представление о современных тенденциях и актуальных проблемах в области управления знаниями;
- обеспечить освоение современных подходов к управлению знаниями в организациях;
- сформировать представление о принципах, методах управления, технологиях управления знаниями в современных организациях;
- сформировать знания и навыки, необходимые для постановки и практического решения актуальных задач управления знаниями в организации;
- ознакомить студентов с этическими нормами и правилами, регламентирующими деятельность в области управления знаниями.

### 1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-2 Способен организовывать деятельность по оценке и развитию персонала	ПК-2.2Организует деятельность по обучению персонала	<b>Знать:</b> - основы обучения персонала, <b>Уметь:</b> - организовывать деятельность по обучению персонала <b>Владеть:</b> - организации деятельности по обучению персонала
ПК-2 Способен организовывать деятельность по оценке и развитию персонала	ПК-2.3	<b>Знать:</b> - основы управления профессиональной карьерой персонала, <b>Уметь:</b> - разработать и реализовать мероприятия по развитию и построению

		профессиональной карьеры персонала <b>Владеть:</b> -навыками разработки и реализации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала
--	--	--

### 1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Управление знаниями» является частью блока дисциплин «Дисциплины по выбору» базовой части учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», направленность: «Управление персоналом организации».

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой организационного развития.

Дальнейшее развитие компетенций, формируемое в рамках дисциплины, будет происходить при прохождении производственной преддипломной практики.

## 2. Структура дисциплины

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 з. е., 76 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 28 ч., самостоятельная работа обучающихся 48 ч.

№ п/п	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы (в часах)					Формы текущего контроля успеваемости. Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Контактная			Самостоят. работа	Всего	
				Лекции	Семинары	Промежут. аттестация			
1	Управление знаниями в экономике, основанной на знании	7	1	2	2		4	8	Работа на практических занятиях, блиц-контрольная
2	Знания в современных организациях	7	2	2	2		6	10	Работа на практических занятиях, блиц
3	Нематериальные активы организации	7	3	2	2		6	10	Работа на практических занятиях, блиц

4	Система управления знаниями в организации	7	4	2	2		6	10	Работа на практических занятиях, блиц
5	Стратегии и методы преобразования и распространения неявных знаний	7	5	2	4		8	14	Работа на практических занятиях, блиц
6	Аудит знаний. Карты знаний	7	6	2	2		8	14	Работа на практических занятиях, блиц
7.	Зачет	7	7		2		10	10	итоговая контрольная работа
	ИТОГО			12	16		48	76	

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 з.е., 76 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 16 ч., самостоятельная работа обучающихся 60 ч.

№ п/п	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы (в часах)					Формы текущего контроля успеваемости. Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Контактная			Самостоят. работа	Всего	
				Лекции	Семинары	Промежут. аттестация			
1	Управление знаниями в экономике, основанной на знании	7	1	1	1		7	9	Работа на практических занятиях, блиц-контрольная
2	Знания в современных организациях	7	2	1	1		7	9	Работа на практических занятиях, блиц
3	Нематериальные активы организации	7	3	1	1		8	10	Работа на практических занятиях, блиц
4	Система управления знаниями в организации	7	4	2	1		8	11	Работа на практических занятиях, блиц

5	Стратегии и методы преобразования и распространения неявных знаний	7	5	1	1		8	10	Работа на практических занятиях, блиц
6	Аудит знаний. Карты знаний	7	6	2	1		8	11	Работа на практических занятиях, блиц
7.	Зачет	7	7		2		14	16	итоговая контрольная работа
	ИТОГО			8	8		60	76	

## 3. Содержание дисциплины

1	Управление знаниями в экономике, основанной на знаниях	<p>Постиндустриальное общество и его производственные возможности. Экономика, основанная на знаниях, ее опоры: институциональная структура, инновационная система, образование и обучение, информационная инфраструктура. Условия и факторы, обусловившие становление экономики знаний, ее характерные черты и базовые показатели оценки. Особенности знания как ресурса. Основные свойства понятия «знание». Классификация знаний.</p> <p>Менеджмент знаний как наука: объект и предмет исследования.</p> <p>Потенциал России в экономике знаний, ее инновационное состояние. Создание национальной инновационной системы. Направления инновационного развития РФ: развитие нанотехнологий, создание технико-разрабатывающих или технико-внедренческих зон (ТРЗ, ТВЗ), инновационно-технологических кластеров и институтов поддержки инноваций.</p>
2	Знания в современных организациях	<p>Данные, информация и знание. Основные отличия знания от информации. Способы превращения информации в знания. Явное (кодифицированное) и неявное (некодифицированное) знание. Индивидуальные и организационные знания.</p> <p>Характерные черты и особенности знания как объекта управления. Что означает понятие «управление знаниями»? Аспекты управления знаниями. 10 шагов в управлении процессом создания знаний. Организационные формы обмена знаниями.</p> <p>Модели трансформации знания, «спираль</p>



		знаний»: социализация (из неформализованного - в неформализованное знание), экстернализация (из неформализованного - в формализованное знание), интернализация (из формализованного - в неформализованное знание), комбинация (из формализованного - в формализованное знание).
--	--	---

3	Нематериальные активы организации	<p>Материальные и нематериальные ресурсы и активы организации. Понятие «интеллектуальный капитал». Теория Т. Стюарта. Структура интеллектуального капитала. Человеческий капитал: сущность, структура, критерии оценки. Инвестиции в человеческий капитал. Организационный капитал. Клиентский капитал: сущность и внутренняя структура.</p> <p>Интеллектуальная собственность. Объекты интеллектуальной собственности. Основные институты права и общие принципы охраны прав интеллектуальной собственности. Законодательство РФ в сфере интеллектуальной собственности. Институты интеллектуальной собственности в России. Отличия физического и интеллектуального капитала.</p> <p>Задачи измерения интеллектуального капитала. Методы оценка интеллектуального капитала. Коэффициент Тобина. Модель мониторинга нематериальных активов К. Свейби. Навигатор Skandia. Нефинансовые оценки интеллектуального капитала. Показатели оценки человеческого капитала. Методы количественных оценок.</p>
4	Система управления знаниями в организации	<p>Цели и задачи системы управления знаниями в организации. Концептуальная модель системы управления знаниями С. Галахера и Ш. Хазлет. Инфраструктура управления знаниями. Культура знаний. Технология знаний. Этапы создания системы управления знаниями. Внешние и внутренние источники получения знаний.</p> <p>Методы получения знаний: покупка, аренда, развитие знаний. Коммуникативные и текстологические методы получения знаний Т.</p>

		<p>Гавриловой. Система управления знаниями российских компаний.</p> <p>Подразделения по управлению знаниями. Директор по управлению знаниями: миссия, функции и качества.</p> <p>Возможности и функции IT- и HR-подразделений в системе управления знаниями.</p> <p>Роль специалистов в системе управления знаниями (координаторы знаний, менеджеры знаний, инспекторы знаний, брокеры знаний, аналитики знаний, фасилитатор). Центры компетенций: типы и функции. Управляющий комитет по управлению знаниями в организации.</p>
5	Стратегии и методы преобразования и распространения неявных знаний	<p>Наставничество. Коучинг. Сторителлинг: понятие, функции. Обучающаяся организация: понятие и принципы. Основные характеристики обучающейся организации по П. Сенге. Признаки обучающейся организации по М. Педлеру.</p> <p>Бенчмаркинг: понятие, виды и стадии. Отличие бенчмаркинга от соцсоревнования.</p>
6	Аудит знаний. Карты знаний	<p>Понятие «аудит знаний». Значение, цели и задачи аудита знаний. Вопросы аудита знаний. Методы аудита знаний: опросники, тесты, устные интервью. Метод создания особой коммуникационной среды.</p> <p>Основные этапы аудита знаний. Карты знаний. Основные типы карт знаний: процессно-ориентированные, концептуальные (таксономии), карты компетенций. Аудит знаний для CRM.</p>

## 4. Образовательные технологии

Изучение дисциплины предполагает сочетание традиционной лекционно-семинарской деятельности в сочетании с использованием активных и интерактивных форм проведения занятий. Используются такие подходы, как лекция-дискуссия, лекция визуализация, широкое привлечение студентов к работе не только на практических занятиях, но и на лекциях.

При реализации программы дисциплины используются: проблемный метод изложения лекционного материала, дискуссия по наиболее актуальным вопросам темы на лекционных и практических занятиях, самостоятельная работа студента и написание им эссе по проблематике курса.

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1	2	3	4
1.	Управление знаниями в экономике, основанной на знаниях	Лекция 1. Практическое занятие 1. Самостоятельная работа	Лекция-дискуссия Лекция-визуализация Медиапрезентация  Подготовка к практическим занятиям: самостоятельная работа Консультирование посредством электронной почты Дискуссия на практическом занятии
2.	Знания в современных организациях	Лекция 2. Практическое занятие 2. Самостоятельная работа	Лекция-дискуссия Лекция-визуализация Медиапрезентация  Подготовка к практическим занятиям: самостоятельная работа Консультирование посредством электронной почты Дискуссия на практическом занятии
3.	Нематериальные активы организации	Лекция 3. Практическое занятие 3. Самостоятельная работа	Лекция-дискуссия Лекция-визуализация Медиапрезентация  Подготовка к практическим занятиям: самостоятельная работа Консультирование посредством электронной почты Дискуссия на практическом занятии
4.	Система управления знаниями в организации	Лекция 4. Практическое занятие 4. Самостоятельная работа	Лекция-дискуссия Лекция-визуализация Медиапрезентация  Подготовка к практическим занятиям: самостоятельная работа Консультирование посредством электронной почты Дискуссия на практическом занятии
5.	Стратегии и методы	Лекция 5.	Лекция-дискуссия

	преобразования и распространения неявных знаний	Практическое занятие 5. Самостоятельная работа	Лекция-визуализация Медиапрезентация  Подготовка к практическим занятиям: самостоятельная работа Консультирование посредством электронной почты Дискуссия на практическом занятии
6.	Аудит знаний. Карты знаний	Лекция 6. Практическое занятие 6. Самостоятельная работа	Медиапрезентация  Подготовка к практическим занятиям: самостоятельная работа Консультирование посредством электронной почты Дискуссия на практическом занятии

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Текущий контроль осуществляется в виде оценок за работу на лекционных и практических занятиях (дискуссия на лекционных и практических занятиях, блиц-контрольная на лекционных занятиях, практические контрольные задания на практических занятиях) и оценку домашней работы (эссе).

Промежуточный контроль знаний проводится в виде письменной контрольной работы, состоящей из практических контрольных заданий.

Сроки отчетности по заочной форме обучения соответствуют содержанию дисциплины и двум семестрам обучения.

Форма контроля	Срок отчетности	Максимальное количество баллов	
		За 1 работу	Всего
Текущий контроль:			
- дискуссия на лекциях и практических занятиях	Недели 1-6	1	12
- блиц-контрольные	Недели 1-5	2	10
- эссе	Недели 3-4	6	12
- практические контрольные задания	Недели 3-6	9	36
Итого по текущему контролю			60
Промежуточный контроль:			
- письменная контрольная работа	Неделя 7	40	40
<b>ИТОГО ЗА ДИСЦИПЛИНУ</b>			<b>100</b>

Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

Баллы	Традиционная		ECTS	
95-100	отлично	зачтено	A	
83-94			B	
68-82	хорошо		C	
56-67			удовлетворительно	D
50-55				E
20-49	неудовлетворительно	не зачтено	FX	
0-19			F	

## 5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ <input type="text"/>	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетвори-тельно»/ «зачтено (удовлетвори-тельно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

Критерии оценки по каждому из видов текущего контроля приведены далее.

### **Текущий контроль**

При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре учитываются:

- степень раскрытия содержания материала (0-2 балла);
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала (0-2 балла);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-1 балл).

При оценивании контрольной работы учитывается:

- полнота выполненной работы (задание выполнено не полностью и/или допущены две и более ошибки или три и более неточности) – 1-4 балла;
- обоснованность содержания и выводов работы (задание выполнено полностью, но обоснование содержания и выводов недостаточны, но рассуждения верны) – 5-8 баллов;
- работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов или ошибок, возможна одна неточность -9-10 баллов.

### **Промежуточная аттестация (зачет)**

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на 3 вопроса (два вопроса теоретического характера и один вопрос практического характера).

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-3 балла);



- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (4-7 баллов);

- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (8-11 баллов);

- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану (12-15 баллов).

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается:

- ответ содержит менее 20% правильного решения (1-2 балла);

- ответ содержит 21-89 % правильного решения (3-8 баллов);

- ответ содержит 90% и более правильного решения (9-10 баллов).

### **5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

#### **Примерные тесты для блиц-контрольных работ**

Тестовые задания предназначены для выделения основных положений каждого раздела, закрепления учебного материала, проверки знаний, контроля остаточных знаний.

#### Часть А (оцениваются знания)

##### **1. Знание - это:**

а совокупность различных объективных фактов

б комбинация опыта, экспертных оценок, которая задает общие рамки для оценки и инкорпорирования нового опыта

в иерархическая совокупность данных о тех или иных аспектах реального мира

##### **2. Формализованное знание - это:**

а неявное, неотделяемое знание

б явное, передаваемое знание

в те знания, к которым человек привык и которые применяются в случаях, когда не прибегают к логическим рассуждениям (это автоматические знания) г идеалистические знания

##### **3. Потребительский капитал можно характеризовать как:**

а часть интеллектуального капитала, складывающаяся из связей и устойчивых отношений с клиентами и потребителями

б знания, практические навыки, творческие и мыслительные способности людей, их моральные ценности, личные и лидерские черты, культура труда, используемые индивидом для получения дохода

в процедуры, технологии, системы управления, техническое и программное обеспечение, организационные формы и структуры, патенты, культура организации

**4. Могут ли разные компоненты интеллектуального капитала заменить друг друга?**

а да б нет

**5. Информация - это:**

а совокупность различных объективных фактов

б комбинация опыта, экспертных оценок, которая задает общие рамки для оценки и инкорпорирования нового опыта

в иерархическая совокупность данных о тех или иных аспектах реального мира

**6. Организационное знание:**

а знание об организациях б знание об организационно-правовых формах в воплощается в технологиях

**7. Неявное знание - это:**

а знание, выраженное в виде слов, цифр и может передаваться на носителях б знание, которое может существовать только с его обладателем - человеком или группой лиц и сложно передается от одного человека к другому в эксплицитное знание

**8. Знание «чувствую как и почему» по области применения:**

а особенно важны в процессе сетевых взаимодействий б нужны во многих ситуациях, но не всегда критичны

в применяются при работе с современными средствами поиска и обработки информации

г генерируют и реализуют инновации, координируют работу в организации

**9. Охранная функция управления знаниями содержит:**

а упорядочение знаний, оценку их полезности, классификацию по определенным критериям существующих знаний, накопленного опыта и др.

б поиск знания в потоке информации, фильтрацию информации, выбор эффективных информационных ресурсов, анализ методов деятельности и др.

в извлечение знаний из корпоративной памяти и обеспечение их доступности

г построение барьеров на пути утечки знаний и информации д наблюдение за клиентами, анализ обратной связи, исследования, эксперименты и др.

### **10. Общие характеристики интеллектуального и физического капитала:**

а материальная природа

б приносит своему обладателю доход

в требует затрат на свое поддержание

г преимущественно финансовая оценка

д организация владеет всем капиталом

е нематериальная природа

ж возникает в результате вложения ресурсов

з комбинация стоимостных и нестоимостных оценок и организация владеет капиталом частично к подвергается моральному износу

### **Примерные практические задания**

Оцениваются умения

**1. Как соотносятся понятия интеллектуального капитала (ИК) и нематериальных активов (НМА)? Ответ необходимо обосновать:**

а ИК является частью НМА, т.к.

б НМА является частью ИК, т.к.

в НМА и ИК никак не взаимосвязаны, т.к.

**2. Соотнесите вид трансформации знаний в модели «Спираль знаний» и его характеристику:**

1) интернализация	а. перенос неявных знаний от одного человека к другому, обучение между двумя людьми, оба учатся одновременно
2)экстернализация	б. превращение явных знаний в неявные, обучение человека благодаря опыту, осуществляемое посредством прямого выполнения или подражания
3)комбинация	в. перенос явных знаний в явные путем использования информационных технологий, документирования, проведения собраний и пр. способов распространения знаний
4) социализация	г. преобразование неявных знаний в явные путем разговора, опроса, диалога

**3. Охарактеризуйте методы борьбы с враждебностью к распространению знаний.**

**4. Охарактеризуйте организационную культуру, нацеленную на обмен знаниями.**

**5. Напишите основные отличия бенчмаркинга, используемого в рыночных условиях, от внедрения передового опыта в рамках соцсоревнования при централизованной экономике.**

**6. Перечислите компоненты репутационного менеджмента.**

**7. Вставьте пропущенные слова в определение:** Инфраструктура экономики знаний - это совокупность , предприятия. организаций и видов деятельности, обеспечивающих генерацию и применение новых , функционирование производства и шестого технологических укладов, формирование глобальных сетей на основе распространения и применения технологий, масштабное развитие , образования и здравоохранения.

**8. Охарактеризуйте этапы развития общества с когнитивной точки зрения.**

**9. Опишите значение коммуникационного менеджмента в формировании коммуникационного пространства.**

**10. Опишите понятие корпоративного университета.**

#### Оцениваются владения

**1. Для чего организации стремятся перевести неявное знание в явное?**

**2. Обоснуйте на примере взаимозависимость видов знаний «знаю ЧТО», «знаю КТО», «знаю КАК», «знаю ГДЕ», «знаю ПОЧЕМУ», «чувствую как и почему».**

**3. Охарактеризуйте одну из моделей оценки интеллектуального капитала по следующему плану:**

1) название модели:

2) краткое описание:

#### **Примерная тематика эссе**

Управление знаниями в экономике, основанной на знании

Роль знаний в современных организациях

Нематериальные активы организации

Система управления знаниями в организации

Стратегии и методы преобразования и распространения неявных знаний

Аудит знаний.

Карты знаний

**Перечень примерных вопросов к зачету по дисциплине****ПК-2.2.**

1. Понятие «экономика знаний». Факторы и условия ее становления.
2. Характерные черты и базовые показатели «экономики знаний».
3. Знания: понятия и общая классификация.
4. Управление знаниями как наука и учебная дисциплина.
5. Направления инновационного развития России.
6. Понятие «интеллектуальный капитал». Структура интеллектуального капитала.
7. Человеческий капитал. Показатели и инвестиции в человеческий капитал.
8. Организационный капитал: понятие и состав. Организационный капитал как собственность компании и объект купли-продажи.
9. Потребительский капитал: понятие и состав. Имидж организации.
10. Интеллектуальная собственность. Объекты интеллектуальной собственности.
11. Защита интеллектуальной собственности (ИС) в России. Основные институты права ИС.
12. Интеллектуальные ресурсы и интеллектуальные активы.
13. Интеллектуальный капитал. Отличия интеллектуального и физического капитала.
14. Методы оценки интеллектуального капитала.
15. В чем состоят особенности знаний как объекта управления.
16. В чем отличие данных, информации и знаний.
17. 10 шагов в управлении процессом создания знаний.
18. Явные и неявные знания. Источники извлечения явного знания.
19. Источники и формы создания организационных знаний.
20. Модель трансформации знаний (спираль знаний).
21. Понятие «управление знаниями». Задачи и принципы управления знаниями в организации.
22. Система управления знаниями.
23. Этапы управления знаниями.
24. Внешние и внутренние источники получения знаний.
25. Методы получения знаний.
26. Кодификация знаний.
27. Создание инфраструктуры управления знаниями на предприятии.
28. Директор по управлению знаниями: миссия, качества и функции.

29. Информационно-аналитическая служба предприятия.

### **ПК-2.3.**

30. Команды и центры компетенции (ЦК). Функции ЦК.
31. Управляющий комитет по управлению знаниями.
32. «Обучающаяся организация», ее характеристики и признаки.
33. Принципы «обучающейся организации».
34. Бенчмаркинг: понятие, виды. Отличия бенчмаркинга от соцсоревнования.
35. Понятие «аудит знаний». Когда он необходим и полезен?
36. Цели и основные вопросы аудита знаний.
37. Уровни использования аудита знаний.
38. Выгоды и эффекты от аудита знаний.
39. Методы и этапы аудита знаний.
40. Карты знаний и их типы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### **6.1. Список источников и литературы**

#### **Нормативные правовые акты**

1. Конституция Российской Федерации. Официальное издание. – М.: Юрид. лит., 2015.

#### **Основная литература**

*Паникарова, С. В.* Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : учебное пособие для академического бакалавриата / С. В. Паникарова, М. В. Власов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 142 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-10125-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/441569>

Управление знаниями в организации : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Уринцов [и др.] ; под редакцией А. И. Уринцова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 255 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-9039-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/427067>

Управление знаниями. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / А. И. Уринцов [и др.] ; под редакцией А. И. Уринцова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 255 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3573-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/426004>

Фролов, Ю. В. Управление знаниями : учебник для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 324 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-05521-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/441465>

#### Дополнительная литература

**Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями** : монография / под ред. Б.З. Мильнера. — М. : ИНФРАМ, 2018. — 624 с. — (Научная мысль). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/975926>

**Управление информацией и знаниями в компании**: Учебник / Селетков С.Н., Днепровская Н.В. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 208 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ)— [www.dx.doi.org/10.12737/694](http://www.dx.doi.org/10.12737/694). ISBN 978-5-16-004842-0 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/641814>

#### **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины (модуля)**

1. Журнал «Управление персоналом» (<http://www.top-personal.ru/>)
2. Журнал «Директор по персоналу» (<http://www.hr-director.ru/>)
3. Журнал «Управление человеческим потенциалом»
4. Интернет-источники:
5. <http://www.e-executive.ru/> - Сообщество менеджеров e-executive
6. <http://hr-portal.ru/> - Портал для HR- специалистов
7. <http://hrm.ru/> - Портал по кадровому менеджменту

#### Перечень БД и ИСС

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press

	ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины необходимо:

1. Учебная аудитория, оборудованная компьютером, мультимедиа-проектором и экраном.
2. Наличие в аудитории доски.

#### Перечень ПО

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
2	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
3	Zoom	Zoom	лицензионное

### 8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;



- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 8. Методические материалы

### 9.1. Планы практических (семинарских) и лабораторных занятий. Методические указания по организации и проведению

#### Занятие 1. УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В ЭКОНОМИКЕ, ОСНОВАННОЙ НА ЗНАНИИ

Цель: ознакомить студентов с современной макроэкономической средой, основанной на широком использовании знаний, информационных технологий и инноваций, в которой осуществляют свою предпринимательскую деятельность организации, предприятия и фирмы.

Форма проведения: диалог-дискуссия.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

1. Содержание понятия «экономика знаний», ее основа, характерные черты, условия и факторы становления.
2. Понятие «знание», классификация знаний.
3. Менеджмент знаний как наука, ее объектно-предметная область.
4. Национальная инновационная система России: возможности и особенности.
5. Направления инновационного развития России.

## Занятие 2. ЗНАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Цели: изучить теоретические основы курса, разобраться в основных понятиях и дефинициях, а также процессах движения знаний, происходящих в организациях.

Форма проведения: диалог-дискуссия.

### ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

1. Особенности знаний как объекта управления, их отличие от данных и информации.
2. Какие действия следует выполнить для превращения данных в информацию?
3. 10 шагов в управлении процессом создания знаний.
4. Раскрыть понятия явных и неявных знаний.
5. Модели трансформации знания.

## Занятие 3. НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Цели: изучить основные подходы к определению интеллектуального капитала; разобраться в понятиях и видах нематериальных ресурсов и активов предприятия; изучить методы оценки интеллектуального капитала; ознакомиться с вопросами правовой защиты интеллектуальной собственности.

Форма проведения: диалог-дискуссия.

### ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

1. Материальные и нематериальные ресурсы и активы организации.
2. Интеллектуальный капитал и его элементы: человеческий капитал, организационный капитал, потребительский капитал.
3. Отличия физического и интеллектуального капитала.
4. Интеллектуальная собственность и ее правовая защита в России: объекты интеллектуальной собственности, институты права интеллектуальной собственности в РФ.
5. Методы оценки нематериальных активов:  
коэффициент Тобина;  
мониторинг нематериальных активов К. Свейби;

навигатор Skandia;  
 нефинансовые оценки интеллектуального капитала;  
 методы количественных оценок.

#### Занятие 4. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Цели: разобраться в понятии «управление знаниями», изучить источники и методы получения и применения знаний организациями; исследовать системы управления знаниями в российских и зарубежных компаниях.

Форма проведения: изучение опыта компаний.

##### ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

1. Понятие «управление знаниями». Цели и задачи управления знаниями в организации.
2. Система управления знаниями. Концептуальная модель С. Галахера и Ш. Хазлет.
3. Инфраструктура управления знаниями в организации (новые должности).
4. Внешние и внутренние источники получения знаний. Методы получения знаний.
5. Культура знаний.
6. Технология знаний.
7. Этапы создания системы управления знаниями.
8. Опыт российских и зарубежных компаний по организации системы управления знаниями.

#### Занятие 5. СТРАТЕГИИ И МЕТОДЫ РАСПРОСТРАНЕНИЯ НЕЯВНЫХ ЗНАНИЙ

Цель: изучить основные стратегии управления знаниями в организации и методы их использования в практической деятельности менеджера.

Форма проведения: деловая, ролевая игра.

##### ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

1. Наставничество.
2. Сторителлинг.
3. Обучающая организация.
4. Бенчмаркинг: понятие, виды и стадии. Лучшие практики.
5. «Разбор полетов» After Action Review.

#### Занятие 6. АУДИТ ЗНАНИЙ. КАРТЫ ЗНАНИЙ

Цели: ознакомиться с понятием «аудит знаний», осознать его необходимость для организации; изучить цель, основные вопросы, методы, этапы и инструментарий.

Форма проведения: диалог-дискуссия

#### ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

1. Понятие аудита знаний: когда он необходим и полезен.
2. Цели и основные задачи аудита знаний.
3. Методы аудита знаний.
4. Этапы аудита знаний.
5. Карты знаний и их типы.

### **9.2.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

При изучении дисциплины, подготовке к практическим занятиям и зачету основным направлением работы студента должно быть не запоминание для последующего воспроизведения учебного материала курса, а закрепление глубокого понимания содержания дисциплины и навыков правильного применения имеющихся знаний в предстоящей профессиональной деятельности.

Основными источниками для подготовки к зачету должны быть рекомендованные основные и дополнительные учебные издания.

Перед началом подготовки к зачету студенту необходимо повторить прослушанные лекции и установить ту часть из пройденной учебной дисциплины, которая является главной в учебном материале, а какая второстепенной.

При подготовке рекомендуется сосредоточиться на основных, наиболее сложных разделах, разбирая их по конспекту и учебнику.

Важным является знание и понимание содержания основных терминов и правильное их применение. Ответ рекомендуется начинать с того, что дать определение по существу вопроса. Затем следует раскрыть содержание вопроса, с приведением примеров из практической деятельности.

Завершать ответ на вопрос следует коротким выводом. Очень важно при ответе на вопрос отразить понимание студентом взаимосвязи экологических проблем с практической деятельностью туристической индустрии.

Положительно оценивается, если при ответе на вопрос, студент иллюстрирует ответ графиками, схемами т.п.

### 9.3. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

#### Рекомендации по выполнению контрольных работ

Контрольные работы выполняются в соответствии с рабочей программой.

1. При подготовке к контрольной работе студенты должны внимательно изучить весь материал, запомнить основные формулы и алгоритмы.

2. Необходимо дополнительно проработать наиболее сложные моменты изучаемого раздела.

3. При выполнении контрольной работы в аудитории следует:

- внимательно прочитать условие задания и при необходимости задать вопросы преподавателю;

- выполнить задание на черновике и сделать проверку;

- аккуратно оформить контрольную работу на листах формата А4, указав фамилию, имя, номер группы, номер варианта задания;

- при выполнении контрольных работ по программированию необходимо разработать графический интерфейс пользователя, программный код со всеми комментариями и скопировать интерфейс, код и результаты работы программы на преподавательский компьютер в папку, указанную преподавателем;

- необходимо контролировать время выполнения этапов работы, чтобы уложиться в отведенный временной регламент

- следует использовать рекомендованные преподавателем методики решения различных типов задач.

4. Перед сдачей оформленной контрольной работы следует ее внимательно проверить.

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Управление знаниями» является частью блока дисциплин «Дисциплины по выбору» учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», направленность: «Управление персоналом организации». Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой организационного развития.

### *Цель дисциплины:*

сформировать у обучающихся представление об управлении знаниями как современном подходе в менеджменте, возможностях и путях его использования для решения стратегических и тактических задач организации, повышения ее конкурентоспособности, а также навыки, необходимые для практического решения задач управления знаниями в организации.

### *Задачи:*

–обеспечить понимание проблем современных организаций, для решения которых используются методы управления знаниями;

–сформировать представление о современных тенденциях и актуальных проблемах в области управления знаниями;

–обеспечить освоение современных подходов к управлению знаниями в организациях;

–сформировать представление о принципах, методах управления, технологиях управления знаниями в современных организациях;

–сформировать знания и навыки, необходимые для постановки и практического решения актуальных задач управления знаниями в организации;

–ознакомить студентов с этическими нормами и правилами, регламентирующими деятельность менеджера в области управления знаниями.

Дисциплина направлена на формирование следующих *компетенций*:

ПК-2.2 - организует деятельность по обучению персонала;

ПК-2.3 - способен разработать и реализовать мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

### **Знать:**

- основы обучения персонала (ПК-2.2);

- основы управления профессиональной карьерой персонала (ПК-2.3).

**Уметь:**

- организовывать деятельность по обучению персонала (ПК-2.2);

- разработать и реализовать мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (ПК- 2.3).

**Владеть:**

- навыками организации деятельности по обучению персонала (ПК-2.2);

-навыками разработки и реализации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (ПК-2.3).

Рабочей программой предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетные единицы.



**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ**

№ п/п	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола
1	Приложение № 1		
2	Приложение № 2		

