

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**(Финансовый университет)
Краснодарский филиал Финуниверситета**

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала
Финуниверситета, к.э.н.


Э.В. Соболев

« 18 » февраля 2025 г.



Разработчик: Сорокожердьев В.В.
Год утверждения рабочей программы дисциплины: 2025

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ
СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ.
КОНЦЕПЦИИ И ПРОЕКТЫ ПО ВНЕДРЕНИЮ**

для студентов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент»
Магистерская программа «Проектный менеджмент»
(программа подготовки магистров)

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета
(протокол № 24 от 18 февраля 2025 г.)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и маркетинг»
(протокол № 7 от 11 февраля 2025 г.)*

Краснодар 2025

УДК 001.895
ББК 65.291.551
С 65

Рецензенты: кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» Мазунина М.В., кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» Артющкова А.Ю.

Сорокожердьев В.В.

Система управления знаниями в организации. Концепции и проекты по внедрению. Программа дисциплины для магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Проектный менеджмент». — Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2025. – 42 с.

Дисциплина «Система управления знаниями в организации. Концепции и проекты по внедрению» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, модуля дисциплин профиля подготовки магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Проектный менеджмент».

Рабочая программа дисциплины содержит перечень результатов освоения дисциплины, место дисциплины в структуре ОП, объем дисциплины в зачетных и академических часах, содержание дисциплины и форм текущего и промежуточного контроля успеваемости, перечень учебно-методического обеспечения, основной и дополнительной учебной литературы, программного обеспечения и информационных справочных систем, фонд оценочных средств, методические указания, описание материально-технической базы.

Учебное издание

Сорокожердьев Василий Васильевич

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ. КОНЦЕПЦИИ И ПРОЕКТЫ ПО ВНЕДРЕНИЮ

Рабочая программа дисциплины

Формат 60×90/16. Гарнитура Times New Roman

Усл. п.л. Изд. № _____ от _____. Тираж 100 экз.
Заказ № _____

Отпечатано в Краснодарском филиале Финуниверситета

© Сорокожердьев В.В., 2025
© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2025

Содержание

1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	7
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной и самостоятельной работы обучающихся	7
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	8
5.1. Содержание дисциплины	8
5.2. Учебно-тематический план	12
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	14
6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	17
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	17
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	21
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	27
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	33
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	35
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	37
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	41
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	42

1. Наименование дисциплины

Б1.В.02.ДВ.01.03 – «Система управления знаниями в организации. Концепции и проекты по внедрению»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 – Менеджмент, направленность программы магистратуры: Проектный менеджмент.

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции ¹	Результаты обучения (владения ² , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-6	Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	1 Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.	Знать: инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др. Уметь: применять на практике инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.

¹Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО 3++

² Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

		2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	<p>Знать: основы руководства проектами, инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, мероприятия по обеспечению ресурсами, информацию, мониторинг и управление сроками, стоимость, качество и риски проекта.</p> <p>Уметь: анализировать руководство исполнителями проекта, инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, мероприятия по обеспечению ресурсами, информацию, отчеты, осуществлять мониторинг и управление сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.</p>
ПК-1	Способность руководить процессами проекта и проектом в целом в различных областях, в том числе в условиях изменений и неопределённости	1. Осуществляет руководство малым и средним проектом в целом, в том числе в условиях изменений и неопределённости.	<p>Знать: важнейшие принципы, функции и методы управления малым и средним проектом в целом, в том числе в условиях изменений и неопределённости.</p> <p>Уметь: использовать полученные знания для разработки и управления проектом; применять основные инструменты и методы управления малым и средним проектом в целом, в том числе в условиях изменений и неопределённости</p>
		2. Осуществляет руководство процессами крупного проекта, в том числе в условиях изменений и неопределённости.	<p>Знать: процессы, важнейшие принципы, функции и методы управления проектом.</p> <p>Уметь: участвовать в процессах инициации, планирования, исполнения, мониторинга и контроля, завершения проекта; осуществлять руководство процессами крупного проекта, в том числе в условиях изменений и неопределённости.</p>
ПКН-6	Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления	1. Организовывает реализацию проектов стратегических изменений.	<p>Знать: теоретические основы реализации проектов стратегических изменений.</p> <p>Уметь: проектировать и организовывать реализацию проектов стратегических изменений.</p>
		2. Владеет навыками формирования метрик	<p>Знать: способы формирования метрик результативности и</p>

	деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций	результативности и эффективности деятельности организации.	эффективности деятельности организации. Уметь: работать с метриками результативности и эффективности деятельности организации.
		3. Использует навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений.	Знать: работу по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений. Уметь: использовать навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений.
		4. Разрабатывает новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные.	Знать: новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные. Уметь: работать с новыми направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Система управления знаниями в организации. Концепции и проекты по внедрению» является дисциплиной по выбору по направлению 38.04.02 – Менеджмент, направленность программы магистратуры «Проектный менеджмент».

Дисциплина «Система управления знаниями в организации. Концепции и проекты по внедрению» опирается на знания, полученные студентами при изучении учебных дисциплин подготовки магистров по направлению 38.04.02 – Менеджмент: «Методология, процессы и инструменты управления проектами», «Современные теории менеджмента».

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной и самостоятельной работы обучающихся

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 - Менеджмент, направленность программы магистратуры: Проектный менеджмент, очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего в з/е и часах	Модуль 3 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	108
Контактная работа – Аудиторные занятия	32	32
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	24	24
Самостоятельная работа	76	76
Вид текущего контроля	—	—
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие интеллектуального капитала в организации

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

Тема 2. Методы оценки и измерения интеллектуального капитала.

Понятие «интеллектуальный капитал». Теория Т. Стюарта. Структура интеллектуального капитала. Интеллектуальная собственность. Объекты интеллектуальной собственности. Нефинансовые оценки интеллектуального капитала.

Законодательство РФ в сфере интеллектуальной собственности. Институты интеллектуальной собственности России. Прямой подход к измерению интеллектуального капитала. Подход к измерению интеллектуального капитала, основанный на рыночной капитализации. Подход к измерению интеллектуального капитала, основанный на окупаемости активов. Подход к измерению интеллектуального капитала, основанный на создании системы показателей.

Тема 3. Классификации и типы знаний. Практические и теоретические аспекты управления знаниями.

Явное (кодифицированное) и неявное (некодифицированное) знание. Индивидуальные и организационные знания. Характерные черты и особенности

знания как объекта управления. Понятие «управление знаниями». Аспекты управления знаниями. Жизненный цикл управления знаниями.

Данные, информация и знания. Основные отличия знания от информации. Способы превращения информации в знания. Модели трансформации знаний в организации: Модель SECI И. Нонака и Х. Такеучи, «спираль знаний»: социализация, экстернализация, интернализация,

Тема 4. Подходы, инструменты, используемые в управлении знаниями организации.

Внешние и внутренние источники получения знаний. Методы получения знаний: покупка, аренда, развитие знаний. Коммуникативные и текстологические методы получения знаний Т. Гавриловой. Директор по управлению знаниями: миссия, функции и качества. Возможности и функции IT- и HR-подразделений в системе управления знаниями. 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.

Концептуальная модель системы управления знаниями С. Галахера и Ш. Хазлет. Инфраструктура управления знаниями. Культура знаний. Подразделения по управлению знаниями.

Тема 5. Стратегии преобразования распространения неявных знаний.

Распространение неявных знаний. Наставничество. Коучинг. Сторителлинг: понятие, функции. Практика применения технологий распространения знаний в передовых странах. Бенчмаркинг: понятие, виды и стадии. Отличие бенчмаркинга от соцсоревнования. Современная практика бенчмаркинга в развитых странах и практика его применения в России.

Организационная культура как один из ключевых факторов в управлении знаниями. Организационная культура, нацеленная на обмен знаниями. Культура

знаний. Учет культурного разнообразия в управлении знаниями. Развитие эмоционального интеллекта. Творческая деятельность как важное условие производства знаний. Основные принципы и цели организации творческой деятельности. Мотивация инновационной деятельности. Диагностика и преодоление враждебности к распространению знаний. Управление развитием персонала как фактор увеличения конкурентоспособности организации. Обучающаяся организация. Корпоративное обучение. Корпоративные университеты.

Тема 6. Виды классификации технологий процессов управления знаниями.

Мотивация создания знания. Сопоставление выгод и рисков создания знания для отдельного сотрудника и организации в целом, факторы мотивации: материальная, нематериальная заинтересованность, производственная необходимость, создание культуры доверия, техники совместного использования знания, мотивация инновационной деятельности, роль лидерства в управлении знаниями, концепция «управления талантами». Обучение и саморазвитие. Значение обучения и понятие саморазвития в рамках современного менеджмента, концепция самообучающейся организации (П. Сенге), признаки самообучающейся организации (М. Педлер), творческая организация, интеллектуальная организация.

Европейская модель управления Пробста. Составляющие управления знаниями: идентификация, получение, развитие, распределение, использования, хранение знания фирмы. Модель Кмара и Рехойзера «Фазы управления знаниями». Американская модель Холзэппла и Сайна «Цепочка создания знания».

Тема 7. Аудит знаний.

Понятие «аудит знаний». Значение, цели и задачи аудита знаний. Вопросы аудита знаний. Методы аудита знаний: опросники, тесты, устные интервью.

Метод создания особой коммуникационной среды. Основные этапы аудита знаний.

Карты знаний. Основные типы карт знаний: процессно-ориентированные, концептуальные (таксономии), карты компетенций. Аудит знаний для CRM. Практика применения аудита знаний и карт знаний в России и за рубежом.

Тема 8. Информационное обеспечение процессов управления знаниями.

Интеллектуальные технологии управления знаниями. Хранилища данных и знаний (базы данных и знаний): принципы построения и управления. Роль и области применения информационных технологий в управлении знаниями. «Электронное правительство». Электронное ведение бизнеса. Виды и функции информационных технологий. Комплексные средства управления знаниями: корпоративные порталы знаний.

Системы планирования ресурсов организации – ERP. Системы управления взаимоотношениями с клиентами – CRM. Системы информационной поддержки аналитической деятельности – BI. Системы внутрифирменной коммуникации – ICE. Средства интеллектуального анализа данных. Методы Data Mining (DM), постобработки данных и интерпретации полученных результатов. CRM как компьютерная программа и технология работы компании на рынке.

Тема 9. Свод знаний управлению проектами. Концепции проекты внедрению.

Жизненный цикл проекта и организация. Стандарты управления проектами. Области знаний по управлению проектами. Диаграммы зависимостей процессов. Концепции и проекты по внедрению.

Управление интеграцией. Управление человеческими ресурсами. Управление затратами. Управление содержанием. Управление сроками. Управление качеством. Управление коммуникациями. Управление рисками. Управление поставками и контрактами.

Тема 10. Этапы выполнения проекта создания системы управления знаниями в организации.

Анализ сложившейся практики работы. Разработка и обоснование проекта. Аудит знаний. Внедрение СУЗ. Общение и обучение. Анализ проекта.

Изучения практических примеров поэтапного выполнения проекта создания системы управления знаниями в организации.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля
		Всего часов	Аудиторная работа				Самостоя- тельная работа	
			Общая	Лекции	Семи- нары	Занятия в интеракти- вной форме		
1.	Тема 1. Понятие интеллектуального капитала в организации.	11	3	1	2	1	8	Тест Учебная дискуссия по теме.
2.	Тема 2. Методы оценки и измерения интеллектуального капитала.	11	3	1	2	1	8	Тест Учебная дискуссия по теме.
3	Тема 3. Классификации и типы знаний. Практические и теоретические аспекты управления знаниями.	11	3	1	2	1	8	Тест Учебная дискуссия по теме.
4	Тема 4. Подходы, инструменты, используемые в управлении знаниями организации.	11	3	1	2	1	8	Тест Учебная дискуссия по теме.
5.	Тема 5. Стратегии преобразования и распространения неявных знаний.	13	5	1	4	3	8	Тест Учебная дискуссия по теме.

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля
		Всего часов	Аудиторная работа				Самостоя- тельная работа	
			Общая	Лекции	Семи- нары	Занятия в интеракти вной форме		
6.	Тема 6. Виды и классификации технологий и процессов управления знаниями.	9	3	1	2	1	6	Тест Учебная дискуссия по теме.
7.	Тема 7. Аудит знаний.	13	5	1	4	3	8	Тест
8.	Тема 8. Информационное обеспечение процессов управления знаниями.	8	2	-	2	1	6	Тест Учебная дискусси я по теме.
9.	Тема 9. Свод знаний по управлению проектами. Концепции и проекты по внедрению.	11	3	1	2	2	8	Тест Учебная дискусси я по теме.
10.	Тема 10. Этапы выполнения проекта создания системы управления знаниями в организации.	10	2	-	2	2	8	Тест Учебная дискуссия по теме.
В целом по дисциплине		108	32	8	24	16	76	
Итого в %						50%		

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Понятие интеллектуального капитала в организации.	<p>1. Содержание понятия «экономика знаний», ее основа, характерные черты, условия и факторы становления.</p> <p>2. Понятие «знание», классификация знаний.</p> <p>3. Менеджмент знаний как наука, ее объектно-предметная область.</p> <p>4. Национальная инновационная система России: возможности и особенности.</p> <p>5. Направления инновационного развития России.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1,2,4.</p>	Устный опрос, доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов.
Тема 2. Методы оценки и измерения интеллектуального капитала.	<p>1. Понятие «интеллектуальный капитал».</p> <p>2. Теория Т. Стюарта.</p> <p>3. Структура интеллектуального капитала.</p> <p>4. Интеллектуальная собственность.</p> <p>5. Объекты интеллектуальной собственности.</p> <p>6. Нефинансовые оценки интеллектуального капитала.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 12; раздел 9, №№ 1,2,4.</p>	Устный опрос, работа в Интернете, разбор ситуационных задач.
Тема 3. Классификации и типы знаний. Практические и теоретические аспекты управления знаниями.	<p>1. Явное (кодифицированное) и неявное (некодифицированное) знание.</p> <p>2. Индивидуальные и организационные знания.</p> <p>3. Характерные черты и особенности знания как объекта управления.</p> <p>4. Понятие «управление знаниями».</p> <p>5. Аспекты управления знаниями.</p> <p>6. Жизненный цикл управления знаниями.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1-2; раздел 9, № 2.</p>	Устный опрос, работа в Интернете, разбор ситуационных задач.
Тема 4. Подходы, инструменты, используемые в управлении знаниями организации.	<p>1. Внешние и внутренние источники получения знаний.</p> <p>2. Методы получения знаний: покупка, аренда, развитие знаний.</p> <p>3. Коммуникативные и текстологические методы получения знаний Т. Гавриловой.</p> <p>4. Директор по управлению знаниями: миссия, функции и качества.</p> <p>5. Возможности и функции IT- и HR-подразделений в системе управления знаниями.</p>	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
	<p>6. Роль специалистов в системе управления знаниями (координаторы знаний, менеджеры знаний, инспекторы знаний, брокеры знаний, аналитики знаний, фасилитатор).</p> <p>7. Центры компетенций: типы и функции.</p> <p>8. Управляющий комитет по управлению знаниями в организации.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1-5.</p>	
Тема 5. Стратегии преобразования и распространения неявных знаний.	<p>1. Распространение неявных знаний.</p> <p>2. Наставничество. Коучинг. Сторителлинг: понятие, функции.</p> <p>3. Практика применения технологий распространения знаний в передовых странах.</p> <p>4. Бенчмаркинг: понятие, виды и стадии. Отличие бенчмаркинга от соцсоревнования. Современная практика бенчмаркинга в развитых странах и практика его применения в России.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1-5.</p>	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование
Тема 6. Виды и классификации технологий и процессов управления знаниями.	<p>1 Мотивация создания знания. Сопоставление выгод и рисков создания знания для отдельного сотрудника и организации в целом, факторы мотивации: материальная, нематериальная заинтересованность, производственная необходимость, создание культуры доверия, техники совместного использования знания, мотивация инновационной деятельности, роль лидерства в управлении знаниями, концепция «управления талантами».</p> <p>Обучение и саморазвитие. Значение обучения и понятие саморазвития в рамках современного менеджмента, концепция самообучающейся организации (П. Сенге), признаки самообучающейся организации (М. Педлер), творческая организация, интеллектуальная организация.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1,2,3,5.</p>	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 7. Аудит знаний.	1. Понятие «аудит знаний». 2. Значение, цели и задачи аудита знаний. Вопросы аудита знаний. 3. Методы аудита знаний: опросники, тесты, устные интервью. 4. Метод создания особой коммуникационной среды. 5. Основные этапы аудита знаний. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование
Тема 8. Информационное обеспечение процессов управления знаниями.	1. Интеллектуальные технологии управления знаниями. 2. Хранилища данных и знаний (базы данных и знаний): принципы построения и управления. 3. Роль и области применения информационных технологий в управлении знаниями. «Электронное правительство». 4. Электронное ведение бизнеса. 5. Виды и функции информационных технологий. 6. Комплексные средства управления знаниями: корпоративные порталы знаний. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1,3,5.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование
Тема 9. Свод знаний по управлению проектами. Концепции и проекты по внедрению.	1. Жизненный цикл проекта и организация. 2. Стандарты управления проектами. 3. Области знаний по управлению проектами. 4. Диаграммы зависимостей процессов. 5. Концепции и проекты по внедрению. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 12; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, контрольная работа
Тема 10. Этапы выполнения проекта создания системы управления знаниями в организации.	1. Анализ сложившейся практики работы. 2. Разработка и обоснование проекта. 3. Аудит знаний. 4. Внедрение СУЗ. 5. Общение и обучение. 6. Анализ проекта. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1-5.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование, обсуждение результатов контрольной работы

6 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Понятие интеллектуального капитала в организации.	<p>1. Особенности знаний как объекта управления, их отличие от данных и информации.</p> <p>2. Какие действия следует выполнить для превращения данных в информацию?</p> <p>3. 10 шагов в управлении процессом создания знаний.</p> <p>4. Раскрыть понятия явных и неявных знаний.</p> <p>5. Модели трансформации знания.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1,2,4.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.
Тема 2. Методы оценки и измерения интеллектуального капитала.	<p>1. Законодательство РФ в сфере интеллектуальной собственности.</p> <p>2. Институты интеллектуальной собственности России.</p> <p>3. Прямой подход к измерению интеллектуального капитала.</p> <p>4. Подход к измерению интеллектуального капитала, основанный на рыночной капитализации.</p> <p>5. Подход к измерению интеллектуального капитала, основанный на окупаемости активов.</p> <p>6. Подход к измерению интеллектуального капитала, основанный на создании системы показателей.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.

	<p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1,2,4.</p>	
<p>Тема 3. Классификации и типы знаний. Практические и теоретические аспекты управления знаниями.</p>	<p>1. Данные, информация и знания. 2. Основные отличия знания от информации. 3. Способы превращения информации в знания. 4. Модели трансформации знаний в организации: Модель SECI И. Нонака и Х. Такеучи, «спираль знаний»: социализация, экстернализация, интернализация, комбинация. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, № 2.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>
<p>Тема 4. Подходы, инструменты, используемые в управлении знаниями организации.</p>	<p>1. Концептуальная модель системы управления знаниями С. Галахера и Ш. Хазлет. 2. Инфраструктура управления знаниями. 3. Культура знаний. 4. Подразделения по управлению знаниями. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1-5.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>
<p>Тема 5. Стратегии преобразования распространения неявных знаний.</p>	<p>1. Организационная культура как один из ключевых факторов в управлении знаниями. Организационная культура, нацеленная на обмен знаниями. 2. Культура знаний. Учет культурного разнообразия в управлении знаниями. Развитие эмоционального интеллекта. 3. Творческая деятельность как важное условие производства</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>

	<p>знаний. Основные принципы и цели организации творческой деятельности.</p> <p>4. Мотивация инновационной деятельности.</p> <p>5. Диагностика и преодоление враждебности к распространению знаний.</p> <p>6. Управление развитием персонала как фактор увеличения конкурентоспособности организации.</p> <p>7. Обучающаяся организация. Корпоративное обучение.</p> <p>8. Корпоративные университеты.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1-5.</p>	
<p>Тема 6. Виды и классификации технологий и процессов управления знаниями.</p>	<p>1. Европейская модель управления Пробста. Составляющие управления знаниями: -идентификация, -получение, -развитие, -распределение, -использования, -хранение знания фирмы.</p> <p>2. Модель Кмара и Рехойзера «Фазы управления знаниями», Американская модель Холеэппла и Сайна «Цепочка создания знания».</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1,2,3,5.</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса.</p>
<p>Тема 7. Аудит знаний.</p>	<p>1. Карты знаний.</p> <p>2. Основные типы карт знаний: процессно-ориентированные, концептуальные (таксономии), карты компетенций.</p> <p>3. Аудит знаний для CRM.</p> <p>4. Практика применения аудита знаний и карт знаний в России и за рубежом.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1-5.</p>	<p>- работа с конспектом лекции;</p> <p>- работа с электронной библиотечной системой;</p> <p>- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к тестированию;</p> <p>- подготовка к решению ситуационных задач;</p> <p>- подготовка к решению кейса.</p>

<p>Тема 8. Информационное обеспечение процессов управления знаниями.</p>	<p>1. Системы планирования ресурсов организации – ERP. 2. Системы управления взаимоотношениями с клиентами – CRM. 3. Системы информационной поддержки аналитической деятельности – BI. 4. Системы внутрифирменной коммуникации – ICE. 5. Средства интеллектуального анализа данных. 6. Методы Data Mining (DM), постобработки данных и интерпретации полученных результатов. CRM как компьютерная программа и технология работы компании на рынке. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1,3,5.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>
<p>Тема 9. Свод знаний по управлению проектами. Концепции и проекты по внедрению.</p>	<p>1. Управление интеграцией. 2. Управление человеческими ресурсами. 3. Управление затратами. 4. Управление содержанием. 5. Управление сроками. 6. Управление качеством. 7. Управление коммуникациями. 8. Управление рисками. 9. Управление поставками и контрактами. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1-5.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>
<p>Тема 10. Этапы выполнения проекта создания системы управления знаниями в организации.</p>	<p>1. Изучения практических примеров поэтапного выполнения проекта создания системы управления знаниями в организации. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1- 2; раздел 9, №№ 1-5.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса.</p>

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примерный перечень вопросов для промежуточного тестирования

1. Выберите правильные ответы (правильных ответов может быть несколько):

1. Знание – это:

- a) совокупность различных объективных фактов;
- b) комбинация опыта, экспертных оценок, которая задает общие рамки для оценки и инкорпорирования нового опыта;
- c) иерархическая совокупность данных о тех или иных аспектах реального мира.

2. Информация – это:

- a) совокупность различных объективных фактов;
- b) комбинация опыта, экспертных оценок, которая задает общие рамки для оценки и инкорпорирования нового опыта;
- c) иерархическая совокупность данных о тех или иных аспектах реального мира.

3. Неявное знание – это:

- a) знание, выраженное в виде слов, цифр и может передаваться на носителях;
- b) знание, которое может существовать только с его обладателем – человеком или группой лиц и сложно передается от одного человека к другому;
- c) эксплицитное знание.

4. Управление знаниями – это:

- a) процесс подтверждения или опровержения гипотез о тенденциях развития организации;
- b) процесс создания, структурирования и использования информации об организации;
- c) процесс документирования трудовых отношений в организации;
- d) процесс согласования взглядов, моральных ценностей и убеждений в организации.

5. Что не является источником знаний организации:

- a) неформальные отношения в коллективе;
- b) технические спецификации;

- c) репутация организации;
- d) результаты опросов потребителей.

6. *Формализованное знание – это:*

- a) неявное, неотделяемое знание;
- b) явное, передаваемое знание;
- c) те знания, к которым человек привык и которые применяются в случаях, когда не прибегают к логическим рассуждениям (это автоматические знания);
- d) идеалистические знания.

7. *Потребительский капитал можно характеризовать как:*

- a) часть интеллектуального капитала, складывающаяся из связей и устойчивых отношений с клиентами и потребителями;
- b) знания, практические навыки, творческие и мыслительные способности людей, их моральные ценности, личные и лидерские черты, культура труда, используемые индивидом для получения дохода;
- c) процедуры, технологии, системы управления, техническое и программное обеспечение, организационные формы и структуры, патенты, культура организации.

8. *Охранная функция управления знаниями содержит:*

- a) упорядочение знаний, оценку их полезности, классификацию по определенным критериям существующих знаний, накопленного опыта и др.;
- b) поиск знания в потоке информации, фильтрацию информации, выбор эффективных информационных ресурсов, анализ методов деятельности и др.;
- c) извлечение знаний из корпоративной памяти и обеспечение их доступности;
- d) построение барьеров на пути утечки знаний и информации;
- e) наблюдение за клиентами, анализ обратной связи, исследования, эксперименты и др.

9. *Что не является элементом организации обмена знаниями:*

- a) ярмарки и выставки знаний;
- b) электронная почта, вэб-сайты;
- c) виртуальные команды;

d) корпоративный отдых.

10. Библиотека знаний используется для:

- a) поддержки процесса принятия решения;
- b) хранения фактов и данных об организации;
- c) управления документооборотом организации;
- d) координации работы сотрудников организации.

11. Объектами охраны патентного права являются следующие результаты интеллектуальной деятельности:

- a) изобретения;
- b) полезные модели, промышленные образцы;
- c) п. 1 и 2.

12. Объектами правовой охраны средств индивидуализации являются:

- a) фирменное наименование;
- b) товарный знак, знак обслуживания;
- c) наименование места происхождения товаров;
- d) п. 1 и 3.

13. Объектами правовой охраны нетрадиционных объектов интеллектуальной собственности являются:

- a) научные открытия, служебная и коммерческая тайна, интегральные микросхемы;
- b) селекционные достижения, рационализаторские предложения, научные открытия, служебная и коммерческая тайна, интегральные микросхемы;
- c) селекционные достижения, рационализаторские предложения, научные открытия.

14. Каналами передачи и получения технологий в материализованном виде выступают следующие виды деятельности:

- a) экспорт;
- b) поставка комплектного оборудования на основе договора поставки;
- c) бартер на основе договора мены;

- d) экспорт, поставка комплектного оборудования на основе договора поставки, бартер на основе договора мены, строительство предприятий «под ключ» на основе договора строительного подряда, лизинг на основе договора аренды.

15. Каналами передачи и получения технологий в виде непосредственно интеллектуального продукта выступают:

- a) проектные и изыскательские работы;
- b) НИОКР, договоры на выполнение научно-исследовательских, опытноконструкторских и технологических работ, договор об отчуждении исключительных прав, лицензионный договор, опционные соглашения, оказание инжиниринговых и консалтинговых услуг; c) п. 1 и 2.

16. Как называется имеющиеся у организации знания:

- a) деловая репутация;
- b) конкурентные преимущества;
- c) интеллектуальная собственность;
- d) человеческий капитал.

17. С чем связана проблема перегрузки знаниями:

- a) с наличием знаний в компаниях-конкурентах;
- b) с проблемой защиты интеллектуальной собственности;
- c) с нежеланием потребителей участвовать в опросах;
- d) с постоянно возрастающими объемами информации.

18. Что не является преимуществом использования управления знаниями:

- a) улучшение взаимоотношений между сотрудниками;
- b) лучшее представление целей компании;
- c) повышение качества принимаемых решений;
- d) меньшая нагрузка сотрудников организации в процессе выработки решений.

19. Расставьте в правильном порядке шаги процесса управления знаниями:

- a) хранение знаний;
- b) приобретение знаний;
- c) классификация знаний;
- d) проверка знаний.

20. Аудит знаний позволяет:

- a) выяснить наличие перегрузки информацией;
- b) выявить нарушение конфиденциальности;
- c) выявить потребности компании в знаниях;
- d) выявить внутренние и внешние источники знаний.

21. Какие действия относят к этапам трансформации знаний:

- a) создание и использование знаний;
- b) передача и хранение знаний;
- c) организация и управление знаниями;
- d) опровержение и подтверждение научных гипотез.

22. Какие мероприятия, не относятся к поддерживающим систему управления знаниями организации:

- a) создание специфических программных средств;
- b) предпочтение сотрудникам с высшим образованием;
- c) инвентаризация архивов знаний организации;
- d) система обучения персонала.

23. Основные технологии извлечения и накопления знаний:

- a) корпоративная электронная почта;
- b) Data Mining и Text Mining;
- c) управление документооборотом;
- d) экспертные системы и системы поддержки принятия решений.

24. Какая модель доступа к знаниям ориентирована на накопление интеллектуального капитала и создание механизма доступности:

- a) Модель «Сокровищница»;
- b) Модель «Указатель»;
- c) Модель «Учитель».

25. Что в большей степени влияет на качество и успех управления знаниями:

- a) позиция топ-менеджеров;
- b) наличие технических средств;
- c) отношение сотрудников организации;

d) внешние источники знаний.

Задание контрольной работы

в форме проекта по тематике «Система управления знаниями в компании»

Фокус проекта: Поэтапное внедрение системы управления знаниями на примере конкретной компании.

Индивидуальный или групповой (группа 2-3 обучающихся).

Письменный отчет и устная защита.

Индикативные, рекомендуемые разделы проекта:

этап 1 Анализ сложившейся практики работы,

этап 2 Разработка и обоснование проекта,

этап 3 Аудит знаний,

этап 4 Внедрение системы управления знаниями,

этап 5 Общение и обучение,

этап 6 Анализ проекта.

Примерный объем: для индивидуальных проектов 8-10 страниц, для групповых проектов 15-20 страниц 12-м шрифтом, интервал полуторный. В конце проекта нужно привести список всех использованных источников и указать их по ходу текста (концевые ссылки). К защите проекта нужно подготовить 15 слайдов (в том числе в печатном виде, можно черно-белые), иллюстрирующие основные положения и выводы проекта. В случае группового проекта необходимо указать, кто подготовил какие разделы проекта.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы».

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков, характеризующих сформированность компетенций

Наименование компетенции	Типовые задания
УК-6 Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p>1. <i>Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.</i></p> <p>Задание 1 В чем проявляется позитивное воздействие иерархической структуры работ на реализацию проекта</p> <p>Задание 2 Для чего используется расписание проекта</p> <p>Задание 3 Верно ли утверждение о том, что жизненный цикл организации обязательно завершается гибелью компании</p> <p>2. <i>Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.</i></p> <p>Задание 1 В чем состоит необходимость использования коммуникаций в управлении фирмой</p> <p>Задание 2</p>

	<p>В чем состоит базовое условие для осуществления успешного руководства исполнителями проекта</p> <p>Задание 3</p> <p>В чем состоит отличие процесса контроля изменений от управления изменениями</p>
<p>ПК-1</p> <p>Способность руководить процессами проекта и проектом в целом в различных областях, в том числе в условиях изменений и неопределённости</p>	<p><i>1. Осуществляет руководство малым и средним проектом в целом, в том числе в условиях изменений и неопределённости</i></p> <p>Задание 1</p> <p>Какие направления деятельности необходимо развивать для грамотного управления малыми и средними проектами</p> <p>Задание 2</p> <p>Верно ли утверждение о том, что малые и средние проекты являются более гибкими, чем крупные</p> <p>Задание 3</p> <p>Какие проекты являются более успешными в реализации в условиях изменений и неопределённости и по какой причине</p> <p><i>2. Осуществляет руководство процессами крупного проекта, в том числе в условиях изменений и неопределённости</i></p> <p>Задание 1</p> <p>Верно ли утверждение о том, что для начала успешной управленческой деятельности в строительстве необходимо высшее инженерное образование в сфере строительства</p> <p>Задание 2</p> <p>К чему приведет использование проектного управления в образовании</p> <p>Задание 3</p> <p>К каким результатам должно привести грамотное управление проектами в сфере информации.</p>
<p>ПКН-6</p> <p>Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<p><i>1 Организует реализацию проектов стратегических изменений</i> <i>Реализует проекты по внедрению организационных изменений.</i></p> <p>Задание 1</p> <p>Зачем заниматься разработкой и реализацией проектов</p> <p>Задание 2</p> <p>К чему приведет использование в управлении проектами ключевых показателей эффективности</p> <p><i>2 Владеет навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации</i></p> <p>Задание 1</p> <p>К каким последствиям может привести сопротивление изменениям при неэффективном управлении проектом</p> <p>Задание 2</p> <p>Что будет следствием снижения результативности проводимых проектов стратегических изменений</p> <p><i>3. Использует навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений.</i></p> <p>Задание 1</p>

	<p>На какие элементы деятельности организации влияют новые разработки и внедрение технологий</p> <p><i>4. Разрабатывает новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные</i></p> <p>Задание 1</p> <p>Бизнес-модель, разрабатываемая в организации должна быть долгосрочной или краткосрочной</p>
--	--

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Управление знаниями: понятие, функции, актуальность в современной экономике.
2. Правовые документы, регулирующие правовое обеспечение управления знаниями.
3. Экономика знаний и новые требования к управлению.
4. Инфраструктура экономики, основанной на знаниях.
5. Роль высшего образования в формировании экономики знаний в России.
6. Структура занятости в постиндустриальном обществе.
7. Система управления знаниями в организации.
8. Жизненный цикл управления знаниями.
9. Знание: понятие, виды, особенности знания как объекта управления.
10. Знания: источники, свойства.
11. Континуум: от данных и информации к знаниям.
12. Взаимосвязь понятий: инновации, знание, конкурентоспособность. Знание как источник конкурентоспособности.
13. Интеллектуальный капитал: понятие, структура. Взаимодействие частей ИК. Интеллектуальная собственность.
14. Методы оценки интеллектуального капитала.
15. Социальный капитал: понятие, структура.
16. Технологии, методы управления знаниями в организации.
17. Информационные технологии: понятие, виды и функции.

18. Понятие коммуникативных технологий. Коммуникативная компетентность. Значение коммуникационного менеджмента в формировании коммуникационного пространства.

19. Маркетинговые технологии: понятие, методы.

20. HR-технологии: понятие, методы.

21. Управление развитием персонала как фактор увеличения интеллектуального капитала.

22. Обучающаяся организация. Корпоративное обучение. Корпоративные университеты.

Примеры заданий для оценивания знаний

1. Проанализируйте национальную инновационную систему России, ее особенности и перспективы.

2. Проанализируйте Российский венчурный бизнес и определите его роль в формировании экономики знаний.

3. Проанализируйте «знание» как объекта управления. Отличие данных, информации и знаний.

4. Опишите специфику процесса превращения данных в информацию.

5. Опишите модели трансформации знания.

6. Опишите роль и место нематериальных ресурсов в совокупности всех ее ресурсов организации в свете ресурсной теории организации.

7. Интеллектуальный капитал организации в теориях Т. Стюарта и Э. Брукинга.

8. Обоснуйте отличительные особенности физического и интеллектуального капитала.

9. Интеллектуальный капитал как стратегический актив компании.

10. Опишите объекты интеллектуальной собственности и правовые основы их защиты.

Примеры заданий для оценивания умений и владений

1. Проанализируйте концепцию «обучающейся организации» и ее применение в практике менеджмента.
2. Опишите Десять шагов в управлении процессом создания знаний.
3. Предложите свои варианты получения знаний организацией.
4. Всемирная организация интеллектуальной собственности и ее роль в защите прав интеллектуальной собственности.
5. Методы оценки нематериальных активов: коэффициент Тобина, мониторинг нематериальных активов К. Свейби, навигатор Skandia.
6. Нефинансовые оценки интеллектуального капитала, показатели оценки человеческого капитала, методы количественных оценок.
7. Наставничество как система обучения персонала.
8. Проанализируйте опыт российских и зарубежных компаний по сторителлингу.
9. Обучающая организация: характеристики, признаки и принципы.
10. Проанализируйте опыт российских и зарубежных компаний по внедрению бенчмаркинга.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений

Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

– обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий тем по определенным проблемам развития организации;

- решение задач, тестов, разбор деловых ситуаций, сюжетов и кейс – стадии и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные организационные решения;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;
- участи в дискуссии по проблемным темам дисциплины;
- обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

№	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре (текущий контроль)	40
2.	Зачет (промежуточный контроль)	60
3.	Итого:	100

Оценка по 100-бальной шкале проводится в соответствии с нормативными документами вуза.

7.3 Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

Приказ от 23.03.2017 № 0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете» и приказы филиалов по данному вопросу.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Управление знаниями. Теория и практика: учебник для вузов / Отв. ред. А.И. Уринцов. – М.: Издательство Юрайт, 2025. – 255 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/560250>.

2. Дресвянников В.А. Управление знаниями организации: учебное пособие / Дресвянников В.А. – М.: КноРус, 2022. – 344 с. – URL: <https://book.ru/book/933643>.

3. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова, Е.А. Ткаченко; под общ. ред. Е.М. Роговой. – М.: Издательство Юрайт, 2025. – 383 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/559736>.

4. Лукичева Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л.И. Лукичева; под ред. Ю.П. Анискина. – М.: Омега-Л, 2022. – 263 с.

Дополнительная:

5. Проектный менеджмент: базовый курс: учебник / О.В. Астафьева, И.В. Корнеева, А.Г. Коряков [и др.]; под ред. С.А. Полевого. – М.: Кнорус, 2025. – 192 с. – URL: <https://book.ru/book/932641>.

6. Попов Ю.И. Управление проектами: учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 208 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2117169>.

Периодические издания:

1. Проблемы теории и практики управления.
2. Российский журнал управления проектами.
3. Управление проектами.
4. Управление проектами и программами.
5. Управление проектами и развитие производства.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

9.1. Полнотекстовые базы данных

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)
<http://elib.fa.ru>.
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>.
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru>.
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>.
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru>.
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru>.
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>.
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>.
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф>.
10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru>.

9.2. Интернет-ресурсы

1. <http://expert.ru> – Журнал «Эксперт».
2. <https://managementscience.fa.ru/jour> – Журнал «Управленческие науки».
3. <http://fedstat.ru> – Единая межведомственная информационно-статистическая система.
4. <http://www.gks.ru> – Федеральная служба государственной статистики России (Росстат).
5. <http://ko.ru> – «Компания» Деловой еженедельник «Компания».
6. <http://www.rupto.ru> – Федеральная служба по интеллектуальной собственности (Роспатент).
7. <http://www2.viniti.ru> – Всероссийский институт научной и технической информации Российской академии наук (ВИНИТИ РАН).

8. <http://uftp.ru> – «Проблемы теории и практики управления».
9. <http://academic-conferences.org/ecic/ecic2011/ecic11-home.htm> – European Conference on Intellectual Capital.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по подготовке сообщений и докладов

Одной из форм самостоятельной работы студента является подготовка сообщений и докладов, для обсуждения их на семинарском занятии.

Цель сообщений и доклада - развитие у студентов навыков аналитической работы с научной литературой, анализа дискуссионных научных позиций, аргументации собственных взглядов. Подготовка научных докладов также развивает творческий потенциал студентов.

Темы докладов определяются преподавателем и распределяются между студентами с учетом их интересов. Доклад готовится под руководством преподавателя, который ведет практические (семинарские) занятия.

Рекомендации студенту:

- перед началом работы по написанию доклада с преподавателем согласовывается структура доклада, выделяются вопросы, на которые следует обратить особое внимание (при подготовке доклада по применению нормативных документов, регламентирующих отдельные вопросы реализации кризис- диагностики), по проблемным и дискуссионным теоретическим вопросам согласовать литературу, на основе которой будут выстраиваться основные положения доклада, а также обсудить ключевые вопросы, которые следует раскрыть в докладе;

- выступить на семинарском занятии с 10-15 минутной презентацией своего доклада, ответить на вопросы студентов группы.

Требования:

- к оформлению доклада в форме презентации. На титульном листе указывается наименование учебного заведения, название кафедры, наименование дисциплины, тема доклада, ФИО студента;

- к структуре доклада - оглавление, введение (указывается актуальность, цель и задачи), основная часть, выводы автора, список литературы (не менее 5

позиций). Объем согласовывается с преподавателями. В конце работы ставится дата ее выполнения и подпись студента, выполнившего работу.

Общая оценка за доклад учитывает содержание доклада, его презентацию, а также ответы на вопросы.

Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям

Темы курса следует изучать в той последовательности, в какой они приведены в рабочей программе.

При изучении отдельной темы следует:

- внимательно прочитать текст лекции;
- разобрать приведенные в лекции примеры решения задач;
- ответить на контрольные вопросы теоретического характера;
- решить практические задания, добиваясь совпадения с приведенными ответами.

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля для дополнительных записей, пометок из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. В конспекте дословно записываются определения понятий, термины, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных положений и процессов, нормативно-правовые выводы и практические рекомендации преподавателя.

При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основной литературе по данной дисциплине или непосредственно к нормативным документам, которые указываются преподавателем по изучаемой теме.

Если изучение изложенного материала самостоятельно вызывает затруднения, то следует обратиться к преподавателю (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях с уточняющим

вопросами с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

В ходе подготовки к семинарским занятиям изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна.

Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

При подготовке к семинарским занятиям студентам следует:

- подобрать рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;
- до очередного семинарского занятия по рекомендованным литературным источникам проработать лекционный материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к семинарским занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда бывают отражены в учебной литературе;

- в начале занятия задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;

- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Astro Linux
2. Libre Office

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru>
2. Информационно-правовая система «Гарант.ру». – URL: <http://www.garant.ru>

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового университета обеспечивает:

- доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах. По дисциплине «Система управления знаниями в организации. Концепции и проекты по внедрению» в электронной информационно-образовательной среде Финансового университета

представлены следующие виды информационных ресурсов:

- аннотации дисциплины;
- видеолекции;
- мультимедийные презентации по всем темам курса;
- методический материал;
- рабочие программы дисциплины.
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Финансового университета.