

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | стр. 3 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | | | |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. | | | | | | |  |  |  |  |
|  |  | | | | *\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* | | | | | | |
|  |  | | | Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  исполнения в 2019-2020 учебном году на заседании | | | |
|  | кафедры | | | | | | | |  | | |
|  |
|  |  | **Общий и стратегический менеджмент** | | | | | | | | | |
|  |  | | | | | | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Зав. кафедрой доцент,к.э.н.,С.Н.Гончарова \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | | | | | |
|  | Программу составил (и): | | *д.э.н., профессор, Долятовский В.А. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* | | | | | | | | |
|  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | | | |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. | | | | | | |  |  |  |  |
|  | Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  исполнения в 2020-2021 учебном году на заседании | | | | | | | | | | |
|  | кафедры | | | | | | | |  | | |
|  |  | **Общий и стратегический менеджмент** | | | | | | | | | |
|  |  | | | | | | |  |  |  |
|  | Зав. кафедрой доцент,к.э.н.,С.Н.Гончарова \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | | | | | |
|  | Программу составил (и): | | | *д.э.н., профессор, Долятовский В.А. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | | | |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. | | | | | | |  |  |  |  |
|  | Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  исполнения в 2021-2022 учебном году на заседании | | | | | | | | | | |
|  | кафедры | | | | | | | |  | | |
|  |  | **Общий и стратегический менеджмент** | | | | | | | | | |
|  |  | | | | | | |  |  |  |
|  | Зав. кафедрой доцент,к.э.н.,С.Н.Гончарова \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | | | | | |
|  | Программу составил (и): | | | *д.э.н., профессор, Долятовский В.А. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | | | |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. | | | | | | |  |  |  |  |
|  | Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании | | | | | | | | | | |
|  | кафедры | | | | | | | |  | | |
|  |  | **Общий и стратегический менеджмент** | | | | | | | | | |
|  |  | | | | | | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Зав. кафедрой доцент,к.э.н.,С.Н.Гончарова \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | | | | | |
|  | Программу составил (и): | | | *д.э.н., профессор, Долятовский В.А. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* | | | | | | | |
|  |  | | | | | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.13\_1.plx | | | |  | стр. 4 |
| **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ** | | | | | |
| 1.1 | | Цели: Изучение теоретических основ управления знаниями и получение практических навыков анализа и проектирования систем управления знаниями организаций. | | | |
| 1.2 | | Задачи: дать студентам знания теоретических основ управления знаниями в организации, изучить способы определения потребности организации в знаниях, дать практические навыки использования и представления знаний, изучить методику оценки уровня материализованных знаний на предприятии, оценки потребности в знаниях, освоить построение онтологических моделей для организации управления фирмой, понимать принципы построения интеллектуальной системы управления предприятием. | | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ** | | | | | |
| Цикл (раздел) ООП: | | | Б1.В.ДВ.03 | | |
| **2.1** | | **Требования к предварительной подготовке обучающегося:** | | | |
| 2.1.1 | | Необходимым условием для успешного освоения дисциплины являются навыки, знания и уменя, полученные в результате изучения дисциплин: | | | |
| 2.1.2 | | Введение в специальность | | | |
| 2.1.3 | | Информационные технологии | | | |
| 2.1.4 | | Общий и стратегический менеджмент | | | |
| 2.1.5 | | Теория организации | | | |
| **2.2** | | **Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:** | | | |
| 2.2.1 | | Преддипломная | | | |
| 2.2.2 | | Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена | | | |
| 2.2.3 | | Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты | | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ** | | | | | |
| **ОК-3: способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности** | | | | | |
| **Знать:** | | | | | |
|  | методы использования экономических знаний при принятии решений по вопросам организации управления | | | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **Уметь:** | | | | | |
|  | использовать экономические знания при решении управленческих задач | | | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **Владеть:** | | | | | |
|  | навыками разработки вариантов управленческих решений | | | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **ПК-10: владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления** | | | | | |
| **Знать:** | | | | | |
|  | ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности -закономерности функционирования современной экономики на макро- и микро- уровне | | | | |
| **Уметь:** | | | | | |
|  | ориентироваться в экономической ситуации разных этапов отечественной истории и российской модернизации, давать аналитическую оценку историческим событиям | | | | |
| **Владеть:** | | | | | |
|  | формировать системное социальное мировидение, позволяющее глубже осознать диалектику взаимосвязи личности и социума в современном цивилизационном пространстве | | | | |
| **ПК-11: владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов** | | | | | |
| **Знать:** | | | | | |
|  | основные потоки документооборота | | | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **Уметь:** | | | | | |
|  | применять информационное обеспечение документов для различных проектов организации | | | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **Владеть:** | | | | | |
|  | навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.13\_1.plx | | |  |  |  |  |  |  | стр. 5 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | | | | | | |
| **Код занятия** | **Наименование разделов и тем /вид занятия/** | **Семестр / Курс** | | **Часов** | **Компетен-**  **ции** | **Литература** | **Интре ракт.** | **Примечание** | |
|  | **Раздел 1. Основы управления знаниями** |  | |  |  |  |  |  | |
| 1.1 | Знания как ресурс и как объект управления.  Выделение и усвоение знаний, свойства знаний. Интеллектуальные системы .Представление знаний в разных формах. Практика построения семантических сетей (примеры), предикатов (примеры), фреймов (примеры). Извлечение знаний в ситуациях. Построение диаграмм прецедентов (примеры) .Задание 1.  /Лек/ | 8 | | 4 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3  Э1 Э2 | 2 |  | |
| 1.2 | Измерение знаний в системах управления знаниями.  Методы измерения знаний. Методика оценки материализованных знаний в организации в статике и динамике. Оценки изменений уровня знаний. Оценка потребности организации в знаниях. Практические расчеты объемов материализованных знаний для предприятия.  /Лек/ | 8 | | 4 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2  Э1 Э2 | 2 |  | |
| 1.3 | Методы оценки интеллектуального и человеческого капитала организации. Структура интеллектуального капитала, составляющие человеческого капитала. Административный и предпринимательский ресурс организации, отдача этих ресурсов. Методы оценки реальной отдачи знаний. Примеры расчета.  Задание 3.  /Лек/ | 8 | | 4 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 2 |  | |
| 1.4 | Онтологический инжиниринг организаций  Онтология и онтологические системы. Онтологический модели уровней управления организацией. Построение модели прикладной онтологии. Нечеткие правила управления на разных уровнях. Расчеты результатов управления на разных уровнях онтологии знаний.  /Лек/ | 8 | | 4 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 2 |  | |
| 1.5 | Знания как ресурс и как объект управления.  Выделение и усвоение знаний, свойства знаний. Интеллектуальные системы .Представление знаний в разных формах. Практика построения семантических сетей (примеры), предикатов (примеры), фреймов (примеры). Извлечение знаний в ситуациях. Построение диаграмм прецедентов (примеры). Задание 1.  /Пр/ | 8 | | 4 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1  Э1 Э2 | 2 |  | |

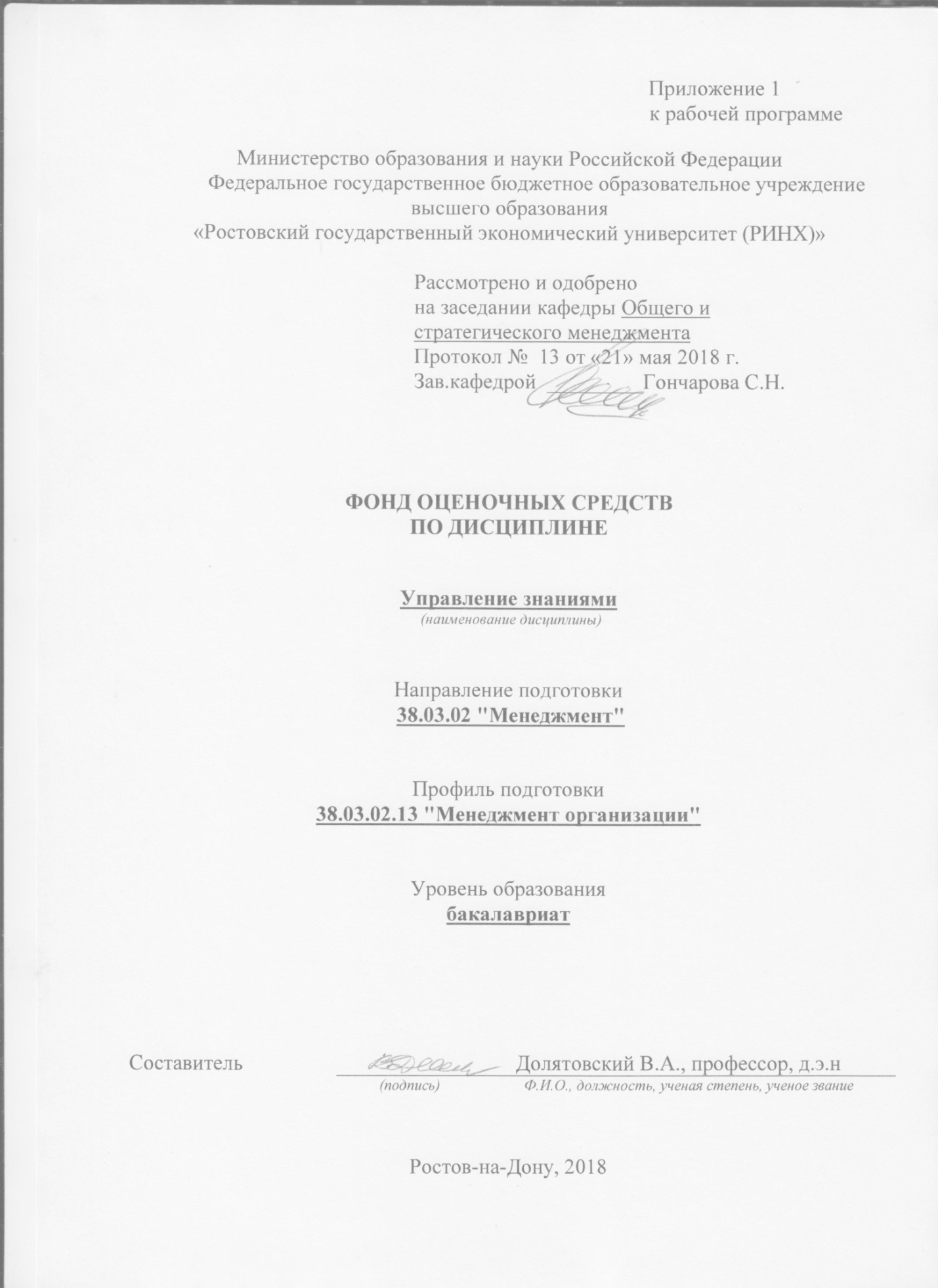
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.13\_1.plx | | |  |  |  |  |  |  | стр. 6 |
| 1.6 | Измерение знаний в системах управления знаниями.  Методы измерения знаний. Методика оценки материализованных знаний в организации в статике и динамике. Оценки изменений уровня знаний. Оценка потребности организации в знаниях. Практические расчеты объемов материализованных знаний для предприятия.  /Пр/ | 8 | | 4 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1  Э1 Э2 | 2 |  | |
| 1.7 | Методы оценки интеллектуального и человеческого капитала организации. Структура интеллектуального капитала, составляющие человеческого капитала. Административный и предпринимательский ресурс организации, отдача этих ресурсов. Методы оценки реальной отдачи знаний. Примеры расчета. Задание 3. /Пр/ | 8 | | 4 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л2.1  Э1 Э2 | 2 |  | |
| 1.8 | Онтологический инжиниринг организаций  Онтология и онтологические системы. Онтологический модели уровней управления организацией. Построение модели прикладной онтологии. Нечеткие правила управления на разных уровнях. Расчеты результатов управления на разных уровнях онтологии знаний.  /Пр/ | 8 | | 2 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1  Э1 Э2 | 2 |  | |
| 1.9 | Особенности менеджмента в странах с разной культурой /Ср/ | 8 | | 10 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л2.1  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 1.10 | Исследования Рона Инглхарта, кластеризация стран по социокультурным признакам /Ср/ | 8 | | 8 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 1.11 | Актуальные исследования Нобелевских лауреатов П.Дэвида, Д.Норта по кросс- культурному менеджменту /Ср/ | 8 | | 8 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 1.12 | Методы оценки эволюции управленческих знаний /Ср/ | 8 | | 8 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 1.13 | Построение семантического дифференциала оценки культурных переменных и методов адаптивного поведения /Ср/ | 8 | | 8 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 1.14 | Построение функции принадлежности для культуры конкретной организации /Ср/ | 8 | | 8 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 1.15 | Решение задачи адаптации к культурной среде /Ср/ | 8 | | 8 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 1.16 | Оценка культурной среды конкретной организации /Ср/ | 8 | | 8 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2  Э1 Э2 | 0 |  | |
|  | **Раздел 2. Технологии управления знаниями** |  | |  |  |  |  |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.13\_1.plx | | |  |  |  |  |  |  | стр. 7 |
| 2.1 | Управление знаниями и инновациями  Уровни знаний и уровни инноваций. Предельные законы усвоения знаний и инноваций. Модели создания инноваций. Методы генерации новых знаний. Развитие латерального мышления. Инновационные циклы, скачки в развитии знаний. Элементы теории отрыва. Экономические системы возрастающей отдачи на основе знаний. Расчет модели возрастающей отдачи на основе знаний.  /Лек/ | 8 | | 4 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.2 | Фильтрация и выделение знаний.  Фильтры разных типов и процессы фильтрации. Семантические фильтры выделения знаний. Методы извлечения знаний. Технологии извлечения знаний. Усвоение знаний, закономерности процесса. Примеры процедур извлечения знаний. Задание.  /Лек/ | 8 | | 4 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.3 | Практическое занятие 3. Управление знаниями в организации.  Построение менеджерской грамматики (В.А.Долятовский). Структура ситуаций и менеджерские глаголы. Управление ситуациями на основе знаний. Построение интеллектуальной активной системы управления предприятием (патент: В.А.Долятовский, Г.С.Сергеенко).Процедуры формирований баз знаний трех типов. Расчетные примеры интеллектуального управления.  /Лек/ | 8 | | 4 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 2 |  | |
| 2.4 | Практическое занятие 4. . Эффективность управления знаниями.  Извлечение дохода из человеческого капитала. Покупка, аренда, развитие знаний. Критерии оценки эффекта знаний. Методика расчета эффективности применения знаний. Задание.  /Лек/ | 8 | | 8 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1  Э1 Э2 | 2 |  | |
| 2.5 | Практическое занятие 5.  Управление знаниями и инновациями  Уровни знаний и уровни инноваций. Предельные законы усвоения знаний и инноваций. Модели создания инноваций. Методы генерации новых знаний. Развитие латерального мышления. Инновационные циклы, скачки в развитии знаний. Элементы теории отрыва. Экономические системы возрастающей отдачи на основе знаний. Расчет модели возрастающей отдачи на основе знаний.  /Пр/ | 8 | | 6 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2  Э1 Э2 | 2 |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.13\_1.plx | | |  |  |  |  |  |  | стр. 8 |
| 2.6 | Фильтрация и выделение знаний.  Фильтры разных типов и процессы фильтрации. Семантические фильтры выделения знаний. Методы извлечения знаний. Технологии извлечения знаний. Усвоение знаний, закономерности процесса. Примеры процедур извлечения знаний. Задание.  /Пр/ | 8 | | 6 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л2.3  Э1 Э2 | 2 |  | |
| 2.7 | Практическое занятие 3. Управление знаниями в организации.  Построение менеджерской грамматики (В.А.Долятовский). Структура ситуаций и менеджерские глаголы. Управление ситуациями на основе знаний. Построение интеллектуальной активной системы управления предприятием (патент: В.А.Долятовский, Г.С.Сергеенко).Процедуры формирований баз знаний трех типов. Расчетные примеры интеллектуального управления.  /Пр/ | 8 | | 6 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.8 | Практическое занятие 4. . Эффективность управления знаниями.  Извлечение дохода из человеческого капитала. Покупка, аренда, развитие знаний. Критерии оценки эффекта знаний. Методика расчета эффективности применения знаний. Задание.  /Пр/ | 8 | | 4 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.9 | Применение технологий адаптации к новой культурной среде /Ср/ | 8 | | 6 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.10 | Формирование поведения в межкультурной среде /Ср/ | 8 | | 6 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.11 | Организация менеджмента на основе кросс-культурных отношений /Ср/ | 8 | | 6 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1 Л2.2  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.12 | Суть закона соответствия системы менеджмента менталитету нации /Ср/ | 8 | | 6 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.13 | Методы устранения кросс-культурного шока /Ср/ | 8 | | 6 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.14 | Система ценностей людей и экономический прогресс /Ср/ | 8 | | 6 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.15 | Траектории развития страны и менталитет нации /Ср/ | 8 | | 6 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.16 | Оценка эффективности кросс- культурных отношений. /Ср/ | 8 | | 6 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.17 | Курсовая работа. Перечень тем курсовой работы представлен в Приложении 1 к рабочей программы дисциплины /Ср/ | 8 | | 30 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
| 2.18 | Подготовка к экзамену /Экзамен/ | 8 | | 36 | ОК-3 ПК-10 ПК-11 | Л1.2 Л2.1 Л2.3  Э1 Э2 | 0 |  | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ** | | | | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.13\_1.plx | | |  |  | стр. 9 |
| **5.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации** | | | | | |
| Вопросы к экзамену:  1. Определение термина «знание». Эволюция данных и процесс их преобразования в знания. Снижение энтропии при применении знаний по сравнению с данными.  2. Поле знаний. Пример построения поля знаний для управления фирмой.  3. Семиотика, семантика, прагматика и синтаксис. Применение знаний в процессах делового общения.  4. Пирамида знаний. Пример декомпозиции знаний. Знания в инвестиционных и финансовых решениях менеджера.  5. Стратегии получения знаний. Оценка влияния знаний на ценность компании.  6. Теоретические аспекты получения и структурирования знаний. Способы получения знаний для принятия обоснованных финансовых решений  7. Контактный, процедурный и когнитивные слои.  8. Стратификация знаний в финансово-кредитной сфере.  9. Понятие формальной системы. Исчисление высказываний как формальная система.  10. Исчисление предикатов первого порядка. Семантика логики предикатов.  11. Доказательство методом резолюции. Система опровержения на основе резолюции. Применение логики при анализе конфликтных ситуаций.  12. Стратегии управления для методов резолюции. Извлечение ответа из опровержения на основе резолюции.  13. Системы продукций. Задачи представления. Пример из практики принятия инвестиционных решений.  14. Стратегии поиска для систем продукций.  15. Обратные и двухсторонние системы продукций. Коммутативные системы продукций. Разложимые системы продукций. Графы И/ИЛИ.  16. Фреймы. Имя фрейма и его слоты. Принцип матрешки. Описание фреймом финансовых состояний компании.  17. Фреймы-структуры, фреймы-роли, фреймы-сценарии, фреймы-ситуации.  18. Семантические сети. Примеры семантики финансовой отчетности.  19. Модель сети Куиллиана. Применение этой модели в практике менеджмента.  20. Разделение семантической сети. Семантика разрешения конфликтов.  21. Представление семантической сети в виде совокупности фреймов.  22. Дедуктивный вывод на семантических сетях. Примеры из практики решений менеджера.  23. Знание как источник конкурентных преимуществ фирмы.  24. Снижение финансовых издержек при использовании знаний.  25. Методика расчета уровня материализованных знаний компании. | | | | | |
| **5.2. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля** | | | | | |
| Структура и содержание фонда оценочных средств представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |
| **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | | |
| **6.1. Рекомендуемая литература** | | | | | |
| **6.1.1. Основная литература** | | | | | |
|  | Авторы, составители | Заглавие | | Издательство, год | Колич-во |
| Л1.1 | Попов Е. В., Паникарова С. В., Власов М. В. | Управление знаниями в социально-экономических системах: курс лекций | | Абакан: Изд-во ФГБОУ ВПО "Хакас. гос. ун-т им. Н. Ф. Катанова", 2012 | 1 |
| Л1.2 | Димитриади Н. А., Карасев Д. Н. | Стратегический менеджмент: учеб. пособие | | Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2016 | 63 |
| Л1.3 | Вдовин В.М. , Суркова Л.Е. , Валентинов В.А. | Теория систем и системный анализ: учебник [Электронный ресурс]. - URL:ttp://biblioclub.ru/index.php? page=book&id=254020&sr=1. | | М.: Дашков и Ко, 2014 | неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей |
| **6.1.2. Дополнительная литература** | | | | | |
|  | Авторы, составители | Заглавие | | Издательство, год | Колич-во |
| Л2.1 | Джуха В. М., Штапова И. С., Жуковская Н. П., Кокин А. Н. | Стратегический менеджмент: учеб. пособие | | Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2013 | 65 |
| Л2.2 | Л.П. Киященко, В.И. Аршинова. | Онтология и эпистемология синергетики : [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php? page=book&id=63613 | | М. : ИФ РАН, 1997 | неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей |
| Л2.3 | Андреева Т. Е., Гутникова Т. Ю. | Управление знаниями: пер. с англ. | | СПб.: Высш. шк. менеджмента, 2009 | 2 |
| **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"** | | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: 38.03.02.13\_1.plx | | |  | стр. 10 |
| Э1 | Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» // Электронный ресурс [Режим доступа: свободный] http:// http://www.mevriz.ru/ | | | |
| Э2 | Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент» http://ecsocman.hse.ru | | | |
| **6.3. Перечень программного обеспечения** | | | | |
| 6.3.1 | | Microsoft Office | | |
| **6.4 Перечень информационных справочных систем** | | | | |
| 6.4.1 | | Правовая система Консультант + | | |
|  |  |  |  |  |
| **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | |
| 7.1 | | Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование. | | |
|  |  |  |  |  |
| **8. МЕТОДИЧЕСТКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | |
| Методические указания по освоению дисциплины представлены в приложении 2 к рабочей программе дисциплины. | | | | |



Оглавление

[1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы](#_Toc480487761) 2

[2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания 2](#_Toc480487762)

[3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы 6](#_Toc480487763)

[4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций 33](#_Toc480487764)

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

Перечень компетенций суказанием этапов их формирования представлен в п. 3. «Требования к результатам освоения дисциплины» рабочей программы дисциплины.

# 2 Описание показателей икритериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

2.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ЗУН, составляющие компетенцию | Показатели оценивания | Критерии оценивания | Средства оценивания |
| ОК-3, способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности | | | |
| З – методы, приемы использования экономических знаний при принятии решений по вопросам организации управления и совершенствования деятельности экономических служб и подразделений предприятий.  У – использовать экономические знания при решении управленческих задач.  В – навыками разработки вариантов управленческих решений и обоснования их выбора на основе критериев социально-экономической эффективности с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий. | составленный обзор, поиск и сбор необходимой литературы | *полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры* | *Т –тест (Модуль 1 тестовое задание 1-20),*  *СЗ - кейсы, ситуационные задания (кейсы 1-2),*  *КС- круглый стол (темы 1-10),*  *К/р - курсовая работа (темы 1-8);*  *Комплект разноуровневых задач(заданий) -(задачи*  *репродуктивного*  *реконструктивного*  *творческого уровней 1-3)* |
| ПК-10, владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления | | | |
| З - ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности -закономерности функционирования современной экономики на макро- и микро- уровне  У - ориентироваться в экономической ситуации разных этапов отечественной истории и российской модернизации, давать аналитическую оценку историческим событиям  В - формировать системное социальное мировидение, позволяющее глубже осознать диалектику взаимосвязи личности и социума в современном цивилизационном пространстве | аннотация, использование различных баз данных | *полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию* | *Т –тест (Модуль 1 тестовое задание 1-20),*  *СЗ - кейсы, ситуационные задания (кейсы 1-2),*  *КС- круглый стол (темы 1-10),*  *К/р - курсовая работа (темы 1-8);*  *Комплект разноуровневых задач(заданий) -(задачи*  *репродуктивного*  *реконструктивного*  *творческого уровней 1-3)* |
| ПК-11, владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов | | | |
| З - основные потоки документооборота (входящие, исходящие и внутренние).  У - применять информационное обеспечение документов для различных проектов организации.  В - навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации | поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно- коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов | *полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы* | *Т –тест (Модуль 1 тестовое задание 1-20),*  *СЗ - кейсы, ситуационные задания (кейсы 1-2),*  *КС- круглый стол (темы 1-10),*  *К/р - курсовая работа (темы 1-8);*  *Комплект разноуровневых задач(заданий) -(задачи*  *репродуктивного*  *реконструктивного*  *творческого уровней 1-3)* |

2.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале.

*Экзамен*

*- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;*

*- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;*

*- 50-66 баллов (оценка «удовлетворительно») - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;*

*- 0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно») - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».*

# 3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра «Общий и стратегический менеджмент»

(наименование кафедры)

**Вопросы к экзамену**

по дисциплине *«Управление знаниями»*

*(наименование дисциплины)*

1. Определение термина «знание». Эволюция данных и процесс их преобразования в знания. Снижение энтропии при применении знаний по сравнению с данными.
2. Поле знаний. Пример построения поля знаний для управления фирмой.
3. Семиотика, семантика, прагматика и синтаксис. Применение знаний в процессах делового общения.
4. Пирамида знаний. Пример декомпозиции знаний. Знания в инвестиционных и финансовых решениях менеджера.
5. Стратегии получения знаний. Оценка влияния знаний на ценность компании.
6. Теоретические аспекты получения и структурирования знаний. Способы получения знаний для принятия обоснованных финансовых решений
7. Контактный, процедурный и когнитивные слои.
8. Стратификация знаний в финансово-кредитной сфере.
9. Понятие формальной системы. Исчисление высказываний как формальная система.
10. Исчисление предикатов первого порядка. Семантика логики предикатов.
11. Доказательство методом резолюции. Система опровержения на основе резолюции. Применение логики при анализе конфликтных ситуаций.
12. Стратегии управления для методов резолюции. Извлечение ответа из опровержения на основе резолюции.
13. Системы продукций. Задачи представления. Пример из практики принятия инвестиционных решений.
14. Стратегии поиска для систем продукций.
15. Обратные и двухсторонние системы продукций. Коммутативные системы продукций. Разложимые системы продукций. Графы И/ИЛИ.
16. Фреймы. Имя фрейма и его слоты. Принцип матрешки. Описание фреймом финансовых состояний компании.
17. Фреймы-структуры, фреймы-роли, фреймы-сценарии, фреймы-ситуации.
18. Семантические сети. Примеры семантики финансовой отчетности.
19. Модель сети Куиллиана. Применение этой модели в практике менеджмента.
20. Разделение семантической сети. Семантика разрешения конфликтов.
21. Представление семантической сети в виде совокупности фреймов.
22. Дедуктивный вывод на семантических сетях. Примеры из практики решений менеджера.
23. Знание как источник конкурентных преимуществ фирмы.
24. Снижение финансовых издержек при использовании знаний.
25. Методика расчета уровня материализованных знаний компании.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ В.А.Долятовский

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра «Общего и стратегического менеджмента»

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

по дисциплине«Управление знаниями»

1. Определение термина «знание». Эволюция данных и процесс их преобразования в знания. Снижение энтропии при применении знаний по сравнению с данными.
2. Поле знаний. Пример построения поля знаний для управления фирмой.
3. Семиотика, семантика, прагматика и синтаксис. Применение знаний в процессах делового общения.

Составитель        \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.А.Долятовский(подпись)

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.Н.Гончарова

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра «Общего и стратегического менеджмента»

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 2**

по дисциплине«Управление знаниями»

1. Семиотика, семантика, прагматика и синтаксис. Применение знаний в процессах делового общения.
2. Теоретические аспекты получения и структурирования знаний. Способы получения знаний для принятия обоснованных финансовых решений
3. Доказательство методом резолюции. Система опровержения на основе резолюции. Применение логики при анализе конфликтных ситуаций.

Составитель        \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.А.Долятовский(подпись)

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.Н.Гончарова

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра «Общего и стратегического менеджмента»

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 3**

по дисциплине«Управление знаниями»

1. Поле знаний. Пример построения поля знаний для управления фирмой.
2. Фреймы. Имя фрейма и его слоты. Принцип матрешки. Описание фреймом финансовых состояний компании.
3. Знание как источник конкурентных преимуществ фирмы.

Составитель        \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.А.Долятовский(подпись)

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.Н.Гончарова

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

 Примечание \* Практическая(ое) задача/задание включается по усмотрению преподавателя.

К комплекту экзаменационных билетов прилагаются разработанные  преподавателем и утвержденные на заседании кафедры критерии оценивания по дисциплине.

Критерии оценивания:

•оценка «отлично» выставляется, если решена задача и даны полные ответы на все вопросы;

•оценка хорошо», если решена задача, но есть неточности в ответах;

•оценка «удовлетворительно», если решена задача, есть неточности и ошибки в ответах;

•оценка неудовлетворительно», если не решена задача и неграмотные ответы на вопросы.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра «Общего и стратегического менеджмента»

(наименование кафедры)

**Тесты письменные и/или компьютерные\***

по дисциплине*«Управление знаниями»*

(наименование дисциплины)

**1. Банк тестов по модулям и (или) темам**

***Модуль 1***

**1.Сранительный менеджмент- это:**

1-раздел менеджмента, посвященный сравнению менталитетов разных наций

2-раздел менеджмента, нацеленный на анализ оргкультур

3-раздел менеджмента, изучающий особенности систем менеджмента и менталитета в разных культурах

4-все выше указанное

**2.В чем суть закона соответствия системы менеджмента менталитету:**

1 –система менеджмента определяет менталитет нации

2- черты менталитета определяют технологию и методологию менеджмента

3- менталитет Запада или Востока определяет эффективность менеджмента

3.Представьте предприятие как систему, указав его входы, выходы, элементы, функции, структуру.

**4.Если есть методы анализа проблем и много новых проблем, то технология менеджмента**-………………………………………………….

**5.Организационная культура- это:**

1- регламент деятельности работников организации

2- система ценностей и убеждений, объединяющих людей и проявляющихся в их поведении

3- утвержденные руководством ритуалы, способствующие сплочению коллектива.

**6. Задача.**

В результате подготовки контрактов А1 заключил договоры на 1,5 млнруб, затратив 100 час. рабочего времени (стоимость часа 200 руб) и 80 тыс. руб. расходов. А2 заключил на 1,8 млн руб., затратив 160 час. рабочего времени и 120 тыс. руб. расходов. Каковы показатели эффективности работы А1 и А2.

**7.Задача.**

Три разных работника имеют разные характеристики:

1: выработка 70 тыс. руб/мес, зарплата 10 тысруб/мес, потери 30 тысруб/мес.

2: 100 тысруб/мес, 15 тыс.руб/мес., потери 20 тыс. руб.

3: 180 тыс руб. 30 тыс руб. 60 тыс. руб.

Проранжируйте работников по их показателям эффективности работы, если потери обусловлены недостаточно грамотным взаимодействием с иностранными партнерами.

**8. Организационная культура - это набор:**

А. предположений; • +

Б. ценностей.; +

В.философии;

Г.символики. +

**9. Поверхностный уровень организационной культуры включает следующие параметры:**

А. применяемая технология и архитектура; +

Б. использование пространства и времени; +

В. наблюдаемое поведение; +

Г. язык; +

Д. лозунги. +

**10. Структура организационной культуры не предполагает следующие уровни**

А. поверхностный;

Б. подповерхностный;

В. средний; +

Г. глубинный.

**11. Субъективная организационная культура в организации исходит из :**

А. предположений; +

Б. веры; +

В. ожиданий; +

Г.группового восприятия; +

Д.ритуалов организации. +

**12. Объективная организационная культура в организации обычно включает:**

А. само здание и его дизайн; +

Б. место расположения; +

В. оборудование и мебель; +

Г. цветовые и объемные характеристики пространства: +

Д. удобства; +

Е. сервис. +

**13. Сила организационной культуры определяется следующими моментами:**

А . толщина культуры; +

Б. степень разделяемости культуры членами организации +

В. ясность приоритетов культуры. +

**14. К основным группам методов поддержания организационной культуры относятся:**

А. объекты и предметы внимания, оценки, контроля со стороны менеджеров; +

Б. реакция руководства на критические ситуации и организационные кризисы; +

В. моделирование ролей обучение; +

Г. критерии наград и статусов; +

Д. критерии подбора и продвижения кадров. +

**15. Возможны следующие сочетания изменений в поведении и культуре организации:**

А . изменения в культуре без изменений в поведении; +

Б. изменения поведения без изменений в культуре; +

В. изменения и в поведении и в культуре. +

**16. К методам изменения организационной культуры можно отнести:**

А. изменение объектов и предметов внимания со стороны менеджеров; +

Б. изменение стиля управления кризисом или конфликтом; +

В. изменение критерия стимулирования; +

Г. смена акцентов в кадровой политике. +

**17. Изменения в содержании культуры требуется в следующих случаях:**

А.. фундаментальные изменения миссии организации; +

Б. усиление международной конкуренции; +

В. значительные технологические изменения; +

Г. глобальные изменения на рынке; +

Д. быстрый рост организации. +

**18. Модель Г. Хофстида основана на следующих переменных:**

А. дистанция власти; +

Б. индивидуализм; +

В. мужественность; +

Г стремление избежать неопределенности; +

Д. долгосрочность ориентации. +

**19. Субъективная организационная культура в организации представлена:**

А. предположениями; +

Б. верованиями; +

В. ожиданиями; +

Г. ритуалами организации. +

**20. Модель Г.Лейн и Дж.Дистефано основана на следующих переменных:**

А. отношение человека к природе; +

Б. ориентация во времени; +

В. вера о природе человека; +

Г. ориентация на деятельность; +

Д. отношения между людьми; +

Е. ориентация в пространстве. +

**2. Инструкция по выполнению**

Тестовые задания могут содержать более одного верного ответа

**3. Критерии оценки:**

* оценка «отлично» выставляется студенту, если он ответил на 80 -90% вопросов теста правильно;
* оценка хорошо», если ответил на70—80% вопросов правильно;
* оценка «удовлетворительно», если 60-70% ответов можно считать правильными;
* оценка неудовлетворительно» при менее 60% правильных ответов.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ В.А.Долятовский

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Оформление тем для выполнения кейс-задач**

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра «Общего и стратегического менеджмента»

(наименование кафедры)

**Кейс-задача**

по дисциплине*«Управление знаниями»*

(наименование дисциплины)

1. **КЕЙС «ШАНСЫ НА УСПЕХ»**

На американском рынке сбыта в производстве и продаже бритвенных принадлежностей доминирует широко известная фирма «Жиллет», имеющая значительные для своей отрасли объемы производства. Острая конкурентная ситуация сложилась, когда на американском рынке сбыта бритвенных принадлежностей появилась английская фирма «Уилкинсонсворд», создавшая современную безопасную бритву из нержавеющей стали, объемы производства которой уступали объемам производства фирмы «Жиллет».

**Проблема.**

* Какая из двух фирм, производящих бритвенные принадлежности, имела больше шансов на успех в конкурентной борьбе на американских рынках сбыта?
* Какой фактор конкурентной борьбы мог оказаться решающим?

**Развитие управленческой ситуации.**

Создав современную безопасную бритву, английская фирма «Уилкинсонсворд» получила несомненные конкурентные преимущества перед фирмой «Жиллет», впервые появившись на американских рынках сбыта с бритвенными принадлежностями, предоставляющими потенциальному покупателю принципиально новые функциональные возможности. Однако потенциальные возможности фирмы «Жиллет» оказались решающим фактором в конкурентной борьбе.

И самым важным оказалось то, что фирма «Жиллет» располагала мощной сбытовой сетью. Она могла позволить себе проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, чтобы в кратчайшие сроки предложить американскому покупателю аналогичные функциональные возможности, производимых ею бритвенных принадлежностей. Последов мощное рекламное наступление и, как уже говорилось выше, имевшаяся в наличии разветвленная сбытовая сеть позволяет вытеснить опасного конкурента с американских рынков сбыта.

Действительно, достаточно серьезные дополнительные затраты, произведенные фирмой «Жиллет», не легли тяжелым бременем на ценовую политику фирмы. В то же время для английской фирмы «Уилкинсонсворд» дополнительная нагрузка на ценовую политику сделала ее продукцию менее конкурентоспособной.

Поэтому, несмотря на первые успехи в конкурентной борьбе, английская фирма «Уилкинсонсворд» не смогла на американских рынках сбыта победить такого гиганта, как фирма «Жиллет», и основной выигрыш от изобретения современной безопасной бритвы достался фирме «Жиллет».

1. **КЕЙС «ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВА»**

Созданная в конце 30-х гг. XX в. компания «Хьюлетт-Паккард» к концу 80-х годов стала одним из лидеров в области производства вычислительной техники.

Она поглотила крупную компания - производителя вычислительной техники «Аполлокомпьютер». Предприятия фирмы расположены на всех континентах в 27 странах. Численность работающих в компании - около 100 тыс. человек.

Анализ, проведенный руководством компании, показал, что эффективность ее деятельности снижается из-за избытка рабочей силы.

**Проблема.**

Какие решения, по вашему мнению, следовало бы принять руководству компании «Хьюлетт-Паккард», чтобы повысить эффективность производства вычислительной техники?

**Развитие кейса.**

Эффективно действующий в компании «Хьюлетт-Паккард» механизм обратной связи при принятии руководством управленческих решений выявил проблему избытка рабочей силы.

Руководством компании было принято оперативное решение сократить значительное число сотрудников. Однако им была предоставлена возможность трудоустройства в других подразделениях компании. Работникам, достигшим 55-летнего возраста, была предоставлена возможность досрочного выхода на пенсию. Поскольку роль принятия управленческого решения в процессе управления организацией столь значительна, необходимо уделить должное внимание технологии его принятия. Она включает три основные составляющие:

* подготовку управленческого решения,
* процедуру принятия управленческого решения,
* реализацию управленческого решения.

Каждая из составляющих принятия управленческого решения важна. Недостаток подготовленности процедуры принятия или реализации решения может нанести ощутимый урон деятельности организации.

Поэтому в управленческой практике должны быть профессионально использованы все 3 составляющие технологии принятия управленческого решения, основные этапы которого приведены на рис. 1.

**Рис. 1-Основные этапы разработки управленческих решений.**



**2. Методические указания по выполнению задания**

Задание может выполняться студентами как индивидуально, так и небольшими группами.

Для выполнения задания необходимо следующее:

1. Ознакомление с кейсовой задачей;
2. Определение проблемы;
3. Развитие кейса/Развитие управленческой ситуации.

**3. Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он в целом правильно выполнил задания;

- оценка «не зачтено», если решения не верные.

 Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ В.А.Долятовский

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Подготовка комплекта заданий для выполнения контрольной работы**

**Перечень дискуссионных тем для круглого стола**

**(дискуссии, полемики, диспута, дебатов)**

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра *«Общего и стратегического менеджмента»*

(наименование кафедры)

**Темы для круглого стола**

**(дискуссии, полемики, диспута, дебатов)**

по дисциплине«Управление знаниями»

(наименование дисциплины)

1. Роль мягких знаний в решении задач менеджмента
2. Знания как ресурс и как объект управления
3. Практика построения семантических сетей и грамматик
4. Построение и применение диаграмм прецедентов
5. Административный и предпринимательский ресурсы организации, сравнение их отдач
6. Закономерности развития знаний в социально-экономических системах
7. Эффект колеи и масштаба и их влияние на развитие экономики.
8. Методология проектирования системы управления на основе знаний.
9. Программа проведения и/или методические рекомендации по подготовке и проведению.
10. Модератор ставит проблему перед группой студентов и руководит дискуссией, ставя дополнительные вопросы, приводя примеры.

**Программа проведения и/или методические рекомендации по подготовке и проведению.**

Порядок проведения круглого стола:

*1. Вводная часть:*

- сообщение темы и цели занятия;

- обобщение теоретических знаний, необходимых для освоения материала.

*2. Основная часть:*

- разработка плана проведения занятия;

-анализ материалов презентации, заслушивание тем;

- ответы докладчиков и обсуждение проблемных вопросов.

*3. Заключительная часть:*

- обобщение и систематизация полученных результатов;

- подведение итогов практического занятия и оценка работы студентов.

**Критерии оценки:**

• оценка «отлично» выставляется студенту, если он правильно и содержательно выполнил задание;

• оценка «хорошо» , если результаты правильные , о есть замечания по методике и уровню материала;

• оценка «удовлетворительно» , если выполнение носит поверхностный характер, но есть результаты;

• оценка «неудовлетворительно» при скопированных материалах и низком уровне знаний.

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если получены положительные оценки;

- оценка «не зачтено» при отрицательной оценке.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Долятовский В.А.

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра *«Общего и стратегического менеджмента»*

(наименование кафедры)

**Комплект разноуровневых задач (заданий)**

по дисциплине«Управление знаниями»

(наименование дисциплины)

**1 Задачи репродуктивного уровня**

Задача.

Если компетенция работника определяется точкой пересечения сложности С задачи и уровня знаний З человека, то при линейной функции этой зависимости С =1,5 З и при сложности С=10, каков должен быть уровень знаний работника?

2.Задачи

**Задание 6.**

В соответствии с рис.7 выбрать фрагмент предметной области менеджмента, где номер в клетках – порядковый номер студента. (Например для варианта 1 выбирается планирование и организация в общем менеджменте). Необходимо определить **20 управленческих существительных** и для каждого выписать все **атрибуты**. Полученные результаты оформить в виде таблицы. Аналогично выписать **менеджерские глаголы (предикаты)**. Отдельно выписать простые и сложные глаголы. После этого представить полученные данные в виде **семантической сети**.



*Рисунок 7. Матрица менеджмента*

**Задание.**

Используя Internet для каждой выбранной предметной области (по варианту первой задачи) выбрать **репрезентативное поле знаний**, представленное в виде формальных взаимоотношений. Поле должно включать пассивные и активные компоненты. При выборе использовать не менее 20 источников. Результат необходимо представить в распечатанном виде по структуре: Наименование источника 🡪 Содержание. Результат прокомментировать своими выводами.

**3 Задачи творческого уровня**

**Задача 1. Выбор информационной системы по критерию функциональной полноты**

Выбор решения по применению информационной системы для решения задач менеджмента должен основываться на многокритериальной оценке [1]. Однако в качестве критериев выбора системы можно применить степень соответствия характеристик функций системы требованиям практики. В работе предложен метод такой оценки. Пакет прикладных программ 1С предоставляет несколько решений для управления взаимоотношениями с клиентами: 1С:Предприятие 8. CRM. Базовая версия – S1; 1С:CRM СТАНДАРТ – S2; 1С:CRM ПРОФ – S3; 1С:CRM КОРП – S4.Чтобы выбрать подходящую CRM- систему, воспользуемся методом многокритериального анализа. Построим матрицу оценок функциональной полноты альтернатив (табл. 1) на основе экспертных оценок.

**Таблица 1** Матрица оценок функциональной полноты альтернативных систем

ФункцияВес S1 S2 S3 S4

F1 – Клиентская база 0,03 0,25 0,25 0,25 0,25

F2 – Визуальная настройка списка клиентов от значения их характеристик 0,08 0 0 0,5 0,5

F3 – Динамические и статические сегменты клиентов 0,05 0 0 0,5 0,5

F4 – Управление стадиями и этапами продаж 0,09 0 0,33 0,33 0,34

F5 – Планирование продаж, контактов 0,08 0 0 0,5 0,5

F6 – Электронные и sms рассылки 0,06 0,25 0,25 0,25 0,25

F7 – Управление поручениями 0,07 0 0,33 0,33 0,34

F8 – Воронка продаж 0,06 0 0,33 0,33 0,34

F9 – Управление маркетингом 0,08 0 0 0,5 0,5

F10 - Телемаркетинг 0,08 0 0 0,5 0,5

F11 – Взаимодействие с корпоративными системами 0,06 0 0 0 1

F12 – Подсистема управления показателями 0,05 0 0 0 1

F13 – Интеграция с MS Word 0,08 0 0,33 0,33 0,34

F14 – Возможность расширения числа рабочих мест 0,03 0 0 0,50 0,50

F15 – Распределенные базы данных (репликация) 0,03 0 0 0,50 0,50

F16 – Возможность изменения и добавления нового функционала (конфигурирование) 0,05 0 0,33 0,33 0,34

F17 – Возможность работы через тонкий клиент 0,02 0 0,33 0,33 0,34

Интегральная оценка 0,01 0,23 0,36 0,40

Интегральная оценка и, соответственно, выбор конкретной системы определяется совокупной оценкой по нескольким критериям и теми предпочтениями, которые имел пользователь на момент выбора. На следующем этапе проведен анализ соотношения качество/цена – отношение полученной интегральной оценки к нормированной цене (табл. 2).

**Таблица 2**

Отношение интегральной оценки к нормированной стоимости Системы CRM

Цена в руб. Нормированная цена Интегральная оценка Отношение

S1 3 300 0.03 0,01 0,33

S2 25 000 0.24 0,23 0,96

S3 31 400 0.3 0,36 1,2

S4 45 300 0.43 0,40 0,93

Отношение системы S3 = 1.2, это самое большое значение среди выбираемых систем. 1С:CRM ПРОФ- оптимальное решение для ООО Кордон, по отношению цена/функционал.

Использованныеисточники: 1. Bilombo R., Doliatovski V. On models and methods of a dynamic optimal management // Far East Journal of Mathematical Sciences (FJMS), vol. 27 ,issue 2, 2007, p. 401-414.

**Задание 2. Оценка знаний при решении задачи выбора на основе функциональной полноты**

Пусть *Z* = {*Zi*} (*i*= 1, 2, …, *n*) — множество сравниваемых АИС;

*R* = {*Rj*} (*j*= 1, 2, …,*m*) — множество, составляющее словарь реализуемых АИС функций {*Zi*}.

Исходная информация представляется в виде таблицы {*Xij*}, элементы которой определяются следующим образом:

Xij= 

Выделим системы *Zi* и *Zk* (*i, k*=1, 2, …, *n*) и введем следующие обозначения:

 — число функций, выполняемых и *Zi*и *Zk*, то есть

 =| *Zi*∩*Zk*| — мощность пересечения множеств *Z*i= {*X*ij} и *Zk* = {*Xkj*} (*j*∈*m*; *x*|*xij*∧*xkj*= 1);

 — число функций, выполняемых *Zi*, но не реализу-емых Z*k*, то есть

 = |*Zi*\*Zk*| — мощность разности множеств *Zi*= {*Xij*} и*Zk* ={*Xkj*};

 — число функций, выполняемых *Zk*, но не реализу-емых *Zi*, то есть

 = |*Zk*\*Zi*| — мощность разности множеств *Zk*и *Zi*;

 = |*Zi*∪*Zk*| — мощность объединения множеств *Zi*и *Zk*, то есть

 = + + .

Для оценки того, какая часть (доля) функций, выполняемых АИС *Zi*, реализуется также АИС *Zk*, можно использовать следующую величину:

/(+ ), 

Взаимосвязь между АИС *Zi* и *Zk* оценивается по значениям  и /,  где  — «мера подобия».

Выбирая различные пороговые значения матриц *G* и *H*, можно построить логические матрицы поглощения (включения) *G*0, *H*0. Например, элементы матрицы *H*0 получим следующим образом:





Граф, построенный по логическим матрицам *G*0 и *H*0,дает наглядное представление о взаимосвязи между сравниваемыми АИС (по выполняемым функциям).

Рассмотрим пример выбора наиболее эффективной системы Z\*, из пяти вариантов на основе распределения выполняемых ими функций управления (табл. 1).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Функции | Z1 | Z2 | Z3 | Z4 | Z5 |
| F1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| F2 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| F3 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 |
| F4 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| F5 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 |
| F6 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| F7 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 |

Построим матрицу Р11, характеризующую число функций, совпадающих у разных систем (табл. 2):

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Системы | Z1 | Z2 | Z3 | Z4 | Z5 | Σ |
| Z1 | 0 | 3 | 3 | 1 | 3 | 10 |
| Z2 | 5 | 0 | 2 | 1 | 3 | 11 |
| Z3 | 3 | 2 | 0 | 1 | 3 | 9 |
| Z4 | 1 | 1 | 1 | 0 | 3 | 6 |
| Z5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 12 |
|  | 12 | 9 | 9 | 6 | 12 | 48 |

Рассчитаем матрицы :

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Р01= | 02122  20122  23022  42302  22100 | Р10= | 02242  20322  12031  20200  22120 | Р11= | 03313  50213  32013  11103  33330 | Р00= | 07777  90657  67066  73605  77530 |

На этой основе можно рассчитать матрицу Р00 и показатели подобия Hik и Gik:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Hik = | 0 0,6 0,6 0,2 0,6  0,7 0 0,4 0,33 0,6  0,75 0,5 0 0,75 0,75  0,33 1 0,33 0 1  0,6 0,6 0,75 0,6 0 | Gik= | 0 0,43 0,43 0,14 0,43  0,55 0 0,33 0,2 0,43  0,5 0,43 0 0,16 0,5  0,14 0,33 0,16 0 0,6  0,43 0,43 0,6 1,0 0 |

При ε=0,7 на основе Н строим граф (рис. 2). На основе показателя поглощения G при ε=0,5 рассчитываем матрицу Gik:

:

|  |  |
| --- | --- |
| Gik = | 0 0 0 0 0  1 0 0 0 0  1 0 0 0 1  0 0 0 0 1  0 0 1 1 0 |

которая дает граф поглощения (рис. 3). Оба графа показывают, что Z5 в наибольшей степени удовлетворяет требованиям выполнения необходимых функций.

**Задачи творческого уровня. Методы расчета отдачи человеческого капитала**

Результат работы предприятия (*Y*) определяется тремя производственными факторами: производственными фондами (Ф), числом занятых (*N*), используемыми материализованными знаниями (*U*). Зависимости между этими факторами изучались в ряде работ [96]. В исследовании реализован пример анализа влияния экстенсивных и интенсивных факторов развития на показатели работы предприятия.

***1. Расчет показателя человеческого капитала.***

Для анализа факторов, определяющих развитие фирмы ООО «КомИнж», получены статистические данные, представленные в табл. 24.

**Таблица 24 – Статистические данные для расчета человеческого капитала**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Год, *Т* | Результат работы предприятия, *Y*, млн руб. | Стоимость основных производственных фондов Ф, млн руб. | Число занятых *N*з, чел. |
| 2005 | 21,8 | 41,6 | 221 |
| 2006 | 23,6 | 42 | 222 |
| 2007 | 24,4 | 42,4 | 224 |
| 2008 | 25,2 | 42,8 | 228 |
| 2009 | 26 | 43,2 | 223 |
| 2010 | 26,8 | 43,2 | 224 |

Производственная функция фирмы имеет вид зависимости:

. (56)

Поскольку это функция трех переменных, преобразуем ее, исключив численность занятых и используя удельные величины:

, (57)

где *Р –* выработка валового продукта (ВП) на 1 занятого;

Ф*t*= Ф/*N*з,(58)

где Ф*t* – фондовооруженность, руб./чел. **.**год;

, (59)

где *Ut* – человеческий капитал, руб./чел.**.**год;

Ф0= *Y*/Ф – фондоотдача, отдача/1 руб. стоимости ОПФ.

Получаем выражение для расчета удельной вооруженности знаниями:

. (60)

. (61)

По приведенным формулам рассчитываются основные показатели, характеризующие изменение состояния фирмы «КомИнж». Расчетные данные приведены в табл. 25.

**Таблица 25 – Основные показатели, характеризующие изменение состояния фирмы**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Время (год) | ВП, млн руб. | Стоимость ОПФ,  млн руб. | Число занятых, чел. | Выработка ВП,  млн руб. | Фондовоору­женность,  млн руб. | Фондо­отдача, млн руб. | Человечес­кий капитал, млн руб. |
| *Т* | *Y* | Ф | *N*з | *P = Y/N*з | Ф*t*= Ф/*N*з | Ф0= *Y*/Ф | *Ut* = *P*2/ Ф*t* |
| 2005 | 21,8 | 41,6 | 221 | 0,099 | 0,188 | 0,524 | 0,052 |
| 2006 | 23,6 | 42 | 222 | 0,106 | 0,189 | 0,562 | 0,060 |
| 2007 | 24,4 | 42,4 | 224 | 0,109 | 0,189 | 0,575 | 0,063 |
| 2008 | 25,2 | 42,8 | 228 | 0,111 | 0,188 | 0,589 | 0,065 |
| 2009 | 26 | 43,2 | 223 | 0,117 | 0,194 | 0,602 | 0,070 |
| 2010 | 26,8 | 43,2 | 224 | 0,120 | 0,193 | 0,620 | 0,074 |

График зависимости ВП от времени показывает рост деловых цифр фирмы (рис. 52).

Рисунок 52 – Рост деловых цифр фирмы

Наблюдается линейный рост стоимости основных производственных фондов и фондоотдачи. График изменения числа занятых в фирме приведен на рис. 53.

Рисунок 53 – Динамика роста числа работников фирмы

До 2008 г. наблюдается активный рост, в 2009 г. – резкий спад, и небольшое увеличение числа занятых в 2010 г. Основной интерес представляют графики зависимостей выработки ВП от фондовооруженности и от уровня человеческого капитала, так как требуется выяснить, какой из факторов развития – экстенсивный или интенсивный – преобладает в данной организации. Выработка растет практически линейно (рис. 54).

Рисунок 54 – Рост выработки работников фирмы во времени

Расчетный график зависимости выработки ВП от роста фондовооруженности приведен на рис. 55 и характеризуется нелинейной зависимостью.

Рисунок 55 – Зависимость выработки от фондовооруженности

Построенный график зависимости выработки от изменения человеческого капитала, растущего вместе с увеличением числа занятых, показывает высокую чувствительность *Y* к уровню знаний и навыков персонала (рис. 56).

Рисунок 56 – Зависимость выработки от уровня человеческого капитала

Рост выработки прежде всего вызван увеличением человеческого капитала, т.е. преобладает интенсивный фактор в развитии производства.

Так как валовой продукт предприятия создается на основе роста основных фондов и увеличения человеческого капитала, выделим объемы валового продукта, обусловленные этими факторами (рис. 57).

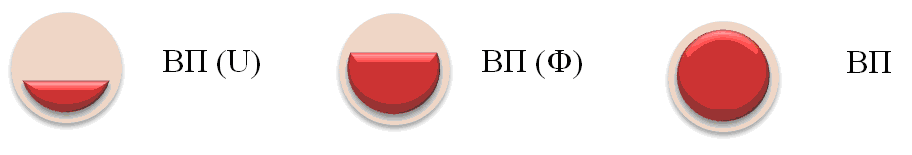


Рисунок 57 – Разделение ВП по факторам его формирования

Если в базовый год зафиксировать фондоотдачу и далее умножать ее на размер основных фондов, можно рассчитать долю ВП, обусловленную фондами при постоянном уровне знаний. Тогда доля ВП, обусловленная знаниями, будет определяться разностью:

ВП(*Ut*) = ВП(*Т*) – ВП(Ф*Т* – 1). (62)

При базовом ВП2011 = 35 млн руб. и размере ОПФ = 167 млн руб.составляется таблица расчетов значений введенных показателей (табл. 26).

**Таблица 26 – Таблица расчетов значений введенных показателей**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Т* | Ф | *Ut* | ВП (Ф*Т*) |
| 2005 | 41,6 | 0,051 | 21,8 |
| 2006 | 42 | 0,059 | 22,00 |
| 2007 | 42,4 | 0,062 | 22,21 |
| 2008 | 42,8 | 0,065 | 22,42 |
| 2009 | 43,2 | 0,070 | 22,63 |
| 2010 | 43,2 | 0,074 | 22,63 |
|  | | | |
| ВП2011 | 35 млн руб. | | |
| Ф0 | 0,5240385 | | |
| ВП(*U*) | 12,361538 | | |

Из расчетов следует, что соотношение стоимости в ВП экстенсивного и интенсивного факторjd примерно 2 : 1, экстенсивный фактор занимает около 2/3 (или 65%) в общей стоимости ВП, а интенсивный – 1/3 (или 35%). Следует заметить, что отдача от человеческого капитала (рис. 58) выше, чем от фондовооруженности, при том что стоимость ОПФ в общей стоимости ВП почти в 2 раза больше.

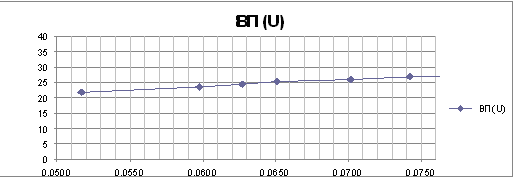


Рисунок 58 – Зависимость ВП от стоимости человеческого капитала

Проведем исследование темпов развития фирмы: зависимость изменений выработки ВП от изменений экстенсивного и интенсивного факторов.

Расчеты темпов будем вести по формулам:

. (63)

. (64)

. (65)

. (66)

Расчеты по приведенным формулам приведены в табл. 27.

**Таблица 27 – Расчет зависимости изменений выработки ВВП от изменений экстенсивного и интенсивного факторов**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Год, *Т* | Выработка ВВП, *P* | Фондово­оружен­ность, Ф*t*, млн руб. | Человеческий капитал, *Ut*, млн руб. | Темп роста выработки ВВП, Δ*P*/*P* | Темп роста человеческого капитала, Δ*Ut*/*Ut* | Темп роста фондово­оруженности, ΔФ/Ф |
| 2005 | 0,0986 | 0,1882 | 1,0529 | 0,0000 | 0,0000 | 0,0000 |
| 2006 | 0,1063 | 0,1892 | 1,1295 | 0,0364 | 0,0677 | 0,0050 |
| 2007 | 0,1089 | 0,1893 | 1,1569 | 0,0121 | 0,0237 | 0,0005 |
| 2008 | 0,1105 | 0,1877 | 1,1837 | 0,0071 | 0,0226 | –0,0083 |
| 2009 | 0,1166 | 0,1937 | 1,2105 | 0,0266 | 0,0222 | 0,0310 |
| 2010 | 0,1196 | 0,1929 | 1,2479 | 0,0127 | 0,0300 | –0,0045 |

По полученным расчетным данным строятся графики зависимостии (рис. 59).

Рисунок 59 – Зависимость темпов роста ВП от темпов изменений   
уровня знаний

График зависимости темпов роста выработки ВП от темпов роста фондовооруженности выглядит хаотичным, следовательно, связь между этими темпами относительно слабая. Кроме того, на графике присутствует зона отрицательных значений. График зависимости темпов роста выработки ВП от темпов роста человеческого капитала более равномерен, имеется четкая тенденция роста. Следовательно, можно говорить о наличии более выраженной связи между темпами роста выработки и человеческого капитала.

На основе построенной модели по результатам диагностики выявлено:

1. рост выработки ВП прежде всего вызван увеличением человеческого капитала, т.е. преобладает интенсивный фактор, следовательно, развитие компании происходит интенсивно;
2. отдача от человеческого капитала выше, чем от фондовооруженности, а стоимость ОПФ в общей стоимости ВП почти в два раза больше;
3. из первого и второго следует, что более выгодным будет вложение средств в дальнейшее увеличение (развитие) человеческого капитала;
4. зависимость темпов роста выработки ВП от темпов роста человеческого капитала более равномерна, имеется более четкая тенденция роста.

Логика анализа представлена схемой:

*Развитие фирмы* → *увеличение производственного капитала* → *вложения в обучение персонала* → *увеличение ЧК* → *приток капитала в денежной форме* → *эффективность производства*

Отдача вложений:

*K*0 = *TR*/*K*,

где *К*0 – коэффициент капитала (единиц дохода на 1 руб. капитала);

*TR* – полный доход;

*K* – капитал.

*МК* = *TR*/*K*.

Если *МК*1 – предприятие будет развиваться; МК 1 – стагнация; МК 1 – падение прибыли предприятия.

*I* *K* размер фирмы  развитие  повышение устойчивости за счет инвестиций.

*I* – инвестиции – это вложение капиталов или каких-либо фондов или средств в один или несколько финансовых активов. Инвестиции направлены на вложение, дающее максимальную эффективность использования капитала. В данном случае задача – вложение инвестиций в человеческий капитал ООО «Атлас» для его более эффективной работы. Под инвестициями понимаются не только вложения со стороны, но и собственные вложения организации в человеческий капитал.

Профессиональная подготовка оказывает серьезное влияние на характер взаимосвязи между заработками и возрастом.

Предположим, что не прошедшие подготовку лица получают постоянный заработок независимо от возраста, как это показывает горизонтальная прямая U (рис. 70).

У проходящих подготовку занятых доход в это время будет более низким так как существует необходимость оплачивать ее. После окончания учебы доход может стать более высоким (линия T'). Действие перечисленных факторов (оплата подготовки, получение отдачи) приводит к тому, что кривая заработка у прошедших подготовку (кривая Т на рис. 70) окажется со временем круче, чем у тех, кто ее не проходил. Различие будет определяться объемом инвестированных средств в обучение.

Таким образом, прирост «качества» знаний (т.е. образование) повышает отдачу работника и его доход.

З/п

Время работы

T/

U

T

Рисунок 70 – Зависимость уровня образования и дохода работника

Благодаря подготовке персонала эта кривая становится не только более крутой (как видно на рис. 70), но и более вогнутой.

**Задача 1. Построение фрагмента семантической сети управления фирмой по прибыли**

Решение этой задачи состоит из нескольких этапов.

**Первый этап.** Построение **словаря объектов (менеджерских существительных) и их атрибутов**. По существу, этот словарь представляет собой классификационную таблицу, структура которой соответствует фреймовому представлению знаний. (см. рис.1.)



*Рис. 1. Организация словаря объектов*

При записи конструкция объекта представляет собой следующую структуру: ИМЯ\_ОБЪЕКТА\_i {АТРИБУТ\_1,...,АТРИБУТ\_N}. Это означает, что у объекта с именем ИМЯ\_ОБЪЕКТА\_i имеется N атрибутов, перечисленных в фигурных скобках.

Итак, в нашем случае объекты и атрибуты будут выглядеть следующим образом:

1. ПРИБЫЛЬ {ДАТА, ДОХОД, ИЗДЕРЖКИ}.

2. ДОХОД {ЦЕНА, ОБЪЕМ\_РЕАЛИЗАЦИИ}.

3. ИЗДЕРЖКИ {ПОСТОЯННЫЕ\_ИЗДЕРЖКИ,

ПЕРЕМЕННЫЕ\_ИЗДЕРЖКИ}.

**ВТОРОЙ ЭТАП.** Второй составляющей семантической сети является **словарь менеджерских глаголов**. Структура словаря глаголов по наличию различных иерархических связей гораздо проще, чем словарь объектов и атрибутов. Однако по семантическому содержанию словарь глаголов представляет собой довольно насыщенную структуру, занимающую достаточно большой объем дискового пространства.



*Рис. 2. Организация словаря управленческих глаголов*

Менеджерские глаголы можно разделить на простые и составные, а также возвращающие и не возвращающие значения. Глагол СОСТОИТ\_ИЗ в общем случае является составным и имеет следующий синтаксис:

СОСТОИТ\_ИЗ (ИМЯ\_ОБЪЕКТА\_i;

ИМЯ\_ГЛАГОЛА\_1 (АТРИБУТ\_j,...,АТРИБУТ\_l)

ИМЯ\_ГЛАГОЛА\_M (АТРИБУТ\_n,...,АТРИБУТ\_f)).

или

СОСТОИТ\_ИЗ (ИМЯ\_ОБЪЕКТА\_i;

АТРИБУТ\_j,...,АТРИБУТ\_k).

Этот глагол осуществляет следующее действие: объекту с именем ИМЯ\_ОБЪЕКТА\_i ставится в соответствие некая функциональная зависимость от атрибутов или объектов. По умолчанию этот глагол суммирует все свои аргументы и присваивает полученную сумму своему первому аргументу, то есть i-му объекту. Причем не обязательно все атрибуты объекта должны являться аргументами глагола СОСТОИТ\_ИЗ.

В нашем случае глаголы выглядят следующим образом.

**ГЛАГОЛЫ:**

1. СОСТОИТ\_ИЗ (ПРИБЫЛЬ; МИНУС(ДОХОД, ИЗДЕРЖКИ)).

2. СОСТОИТ\_ИЗ (ДОХОД; УМНОЖИТЬ (ЦЕНА\_ПРОДАЖИ,

ОБЪЕМ\_РЕАЛИЗАЦИИ)).

3. СОСТОИТ\_ИЗ (ИЗДЕРЖКИ; (ПОСТОЯННЫЕ\_ИЗДЕРЖКИ,

ПЕРЕМЕННЫЕ\_ИЗДЕРЖКИ)).

Если расшифровать представленные выше глаголы, то мы получим следующие зависимости:

ПРИБЫЛЬ = ДОХОД - ИЗДЕРЖКИ;

ДОХОД = ЦЕНА\_ПРОДАЖИ\*ОБЪЕМ\_РЕАЛИЗАЦИИ;

ИЗДЕРЖКИ = ПОСТОЯННЫЕ\_ИЗДЕРЖКИ+

ПЕРЕМЕННЫЕ\_ИЗДЕРЖКИ.

**Третий этап.** Используя содержание словаря глаголов и существительных переходим к непосредственному проектированию семантической сети. (см.рис.3)



*Рис. 3. Семантическая сеть*

Такая структура позволяет нам описывать практически любые знания менеджерские знания и осуществлять логические выводы. Так, например, сеть на рис.3 делает автоматический вывод, что

ПРИБЫЛЬ = ЦЕНА\_ПРОДАЖИ\*ОБЪЕМ\_РЕАЛИЗАЦИИ-

(постоянные\_издержки+переменные\_издержки).

Задача 2.Если для производства 14,3 трлн дол США используют 95 трлн

Человеческого капитала, сколько долларов оценки человеческого капитала приходится на 1 дол ВВП? Если ЧК РФ 30 трлн дол., какой ВВП может быть выработан при соотношении, имеющемся в США? Сколько ЧК нужно РФ для выработки ВВП США?

3.Фирма имеет деловые цифры 20 млн дол, стоимость ОПФ 30 млн дол., работает в фирме 200 чел. Какой удельный уровень ЧК имеет эта фирма?

Какой уровень U нужен для Y=35 млн дол?

4.Если фондоотдача Ф0=0,4 руб/руб, стоимость ОПФ -220 млрдруб, ВВП=620 млрд руб., какова отдача материализованных знаний ВВП(U)?

5.Если к.п.д. экономики зависит от неупорядоченности производства Но, и уровня использования знаний U|U0

К.п.д.= 1- Н0. e- к.U/U0

То каков к.п.д. при Н0=0,7, к=0,5, U/U0=5?

**2.  Методические рекомендации по выполнению работы, требования к оформлению**

Задания выполняются студентами индивидуально или в рамках рабочих групп. Задания выполняются по этапам с ограничением времени, перед каждым этапом даются пояснения, по завершению этапа студенты докладывают о выполненной работе, результаты обсуждаются, даются комментарии преподавателя.

**3. Критерии оценки:**

* оценка «отлично» выставляется студенту, если он правильно и содержательно выполнил задание;
* оценка «хорошо» , если результаты правильные , о есть замечания по методике и уровню материала;
* оценка «удовлетворительно» , если выполнение носит поверхностный характер, но есть результаты;
* оценка «неудовлетворительно» при скопированных материалах и низком уровне знаний.

 - оценка «зачтено» выставляется студенту, если получены положительные оценки;

- оценка «не зачтено» при отрицательной оценке.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Долятовский В.А.

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Оформление тем для курсовых работ/ проектов**

**(эссе, рефератов, докладов, сообщений)**

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра *«Общего и стратегического менеджмента»*

(наименование кафедры)

**Темы курсовых работ**

по дисциплине«Управление знаниями»

(наименование дисциплины)

1.Эволюция и показатели экономики знаний

2.Методы оценки потребности компании в знаниях.

3.Анализ состава формализованных и неформализованных знаний организации.

4.Ресурсный подход к управлению знаниями.

5.Спираль знания Нонака-Такеучи

6.Модель Прайса и закон Энгельса в управлении знаниями

7.Статистический анализ показателей систем управления знаниями

8.Социальный капитал и его связь со знаниями.

**2. Методические рекомендации по написанию, требования к оформлению**

Практические занятия по курсу сравнительного менеджмента позволяют получить и закрепить навыки взаимодействия с представителями других культур и повысить эффективность работы менеджера на основе понимания особенностей организации менеджмента в разных странах. Практические занятия эффективны после самостоятельного изучения магистрами лекционного материала, изложенного в предлагаемых учебниках и в электронных версиях учебников, опубликованных проф. В.А.Долятовским и имеющихся в сети Интернет.

Практические занятия углубляют и детализируют полученные самостоятельно знания. Практическое занятие предполагает разработку студентами по заданию и под руководством преподавателей одного или нескольких вопросов.

Выступая на практическом занятии, студенты должны показать умение выделить основные положения, иллюстрировать их применение, а также делать практически значимые выводы из теоретических положений.

Практические занятия должны способствовать закреплению знаний и приобретению навыков в области применения инструментов менеджмента, проведения стратегического анализа, работы с информацией, анализа организационных изменений и организационного развития предприятия.

Порядок подготовки практического занятия:

• изучение требований программы дисциплины;

• формулировка цели и задач практического занятия;

• разработка плана проведения практического занятия;

• подбор заданий и вопросов для проведения занятия;

• обеспечение практического занятия методическими материалами,

• техническими средствами обучения;

• определение методов, приемов и средств поддержания интереса,

• внимания, стимулирования творческого мышления студентов.

При разработке методики проведения практических занятий важное место занимает вопрос о взаимосвязи между практическим занятием и самостоятельной работой студентов. Практическое занятие должно быть нацелено на получение навыков и применения методов сравнительного менеджмента.

Порядок проведения практического занятия:

1. Вводная часть:

- сообщение темы и цели занятия;

- обобщение теоретических знаний, необходимых для освоения материала.

2. Основная часть:

- разработка плана проведения занятия;

- обзор методов решения практических задач;

- решение практической задачи преподавателем и студентами,

анализ материалов презентации, заслушивание докладов и эссе;

- ответы докладчиков и обсуждение проблемных вопросов.

3. Заключительная часть:

- обобщение и систематизация полученных результатов;

- подведение итогов практического занятия и оценка работы студентов.

Практические занятия предусматривают проведение деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, командную работу при выполнении заданий, тренинги, направленные на развитие представлений и навыков менеджмента, изучению рыночной ситуации, оценке корпоративной стратегии компании.

**3. Критерии оценки**

• оценка «отлично» выставляется студенту, если он выполнил исследование и получил обоснованные и представляющие интерес результаты;

• оценка «хорошо» , если есть результаты, но не все требования к ним выполнены (достаточность выборки, корректность использования инструментария);

• оценка «удовлетворительно» при наличии поверхностного подхода, но в то же время результатов;

• оценка «неудовлетворительно» при отсутствии результатов.

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если результаты по теме получены и есть, что обсуждать;

- оценка «не зачтено» при отсутствии серьезной работы и результатов.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Долятовский В.А.

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20 г.

# 4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

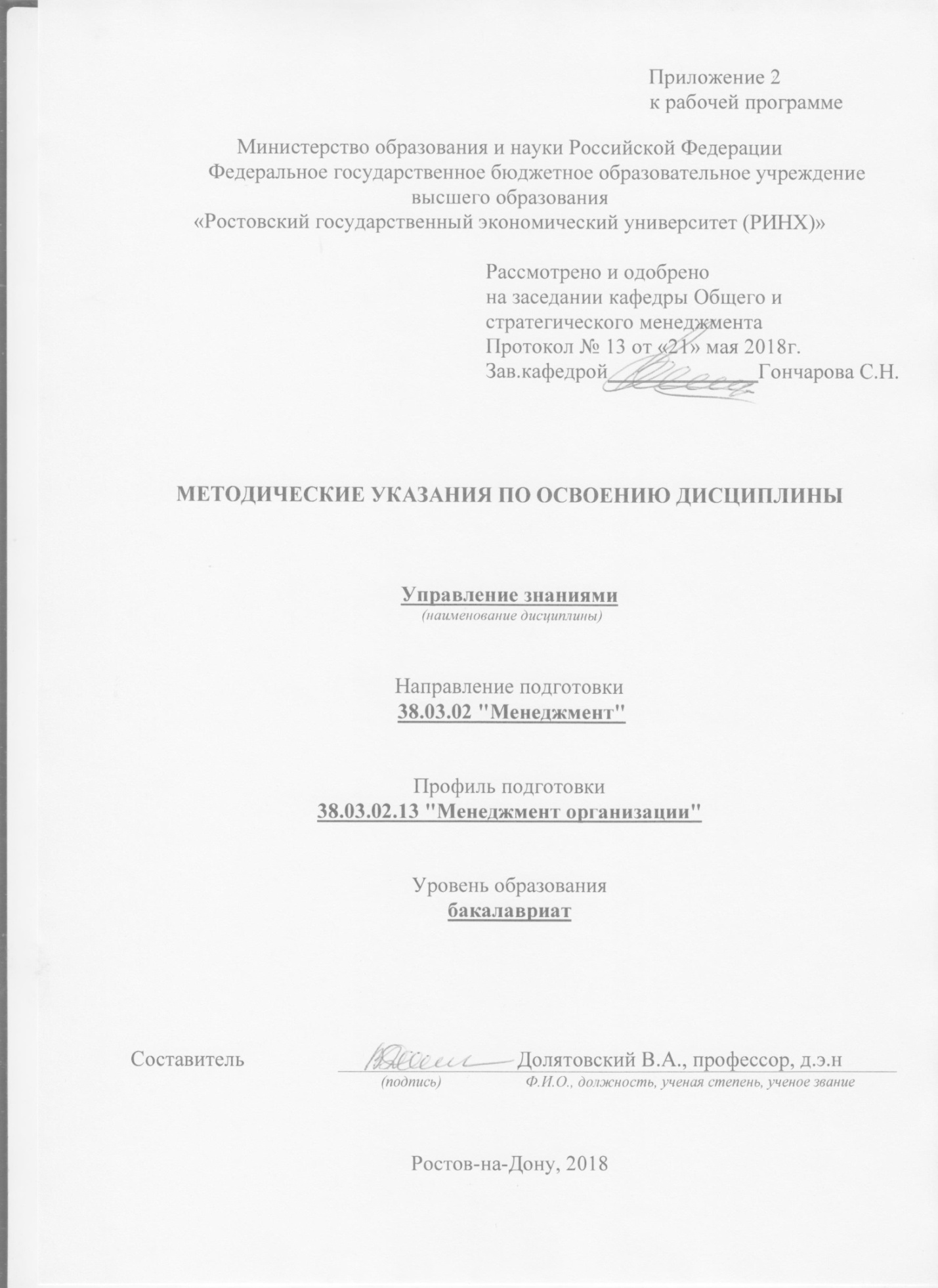
**Текущий контроль**успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 3 данного приложения.Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена, защиты курсовой работы.

*Экзамен* проводится по расписанию экзаменационной сессии в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 3. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена.

Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

Защита курсовой работы (проекта) проводится за счет времени, отведенного на освоение дисциплины.



Методические указания по освоению дисциплины *«Управление знаниями»* адресованы студентам *всех* форм обучения.

Учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 *«Менеджмент»* предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;

- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются: Знания как ресурс и как объект управления. Выделение и усвоение знаний, свойства знаний. Интеллектуальные системы .Представление знаний в разных формах. Практика построения семантических сетей (примеры), предикатов (примеры), фреймов (примеры). Извлечение знаний в ситуациях. Построение диаграмм прецедентов (примеры). Измерение знаний в системах управления знаниями. Методы измерения знаний. Методика оценки материализованных знаний в организации в статике и динамике. Оценки изменений уровня знаний. Оценка потребности организации в знаниях. Практические расчеты объемов материализованных знаний для предприятия. Методы оценки интеллектуального и человеческого капитала организации. Структура интеллектуального капитала, составляющие человеческого капитала. Административный и предпринимательский ресурс организации, отдача этих ресурсов. Методы оценки реальной отдачи знаний. Примеры расчета. Управление знаниями и инновациями Уровни знаний и уровни инноваций. Предельные законы усвоения знаний и инноваций. Модели создания инноваций. Методы генерации новых знаний. Развитие латерального мышления. Инновационные циклы, скачки в развитии знаний. Элементы теории отрыва. Экономические системы возрастающей отдачи на основе знаний. Расчет модели возрастающей отдачи на основе знаний.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки : Измерения знаний в системах управления знаниями. Построения модели прикладной онтологии. Построения диаграмм прецедентов.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

– изучить рекомендованную учебную литературу;

– изучить конспекты лекций;

– подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

–письменно решить домашнее задание, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад или сообщение по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

При реализации различных видов учебной работы используются разнообразные (в т.ч. интерактивные) методы обучения, в частности:

- интерактивная доска для подготовки и проведения лекционных и семинарских занятий;

- размещение материалов курса на сервере РГЭУ для доступа студентам методических материалов курса.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронной библиотекой ВУЗа <http://library.rsue.ru/> . Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе вузовской библиотеки или воспользоваться читальными залами вуза.