

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ДонГТУ»)

Факультет экономики, управления и лингвистического сопровождения
Кафедра менеджмента


УТВЕРЖДАЮ
и.о. проректора по учебной работе
Д.В.Мулов

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление знаниями
(наименование дисциплины)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления)

Менеджмент организаций, менеджмент и администрирование в
государственных и муниципальных учреждениях
(профиль подготовки)

Квалификация магистр
(бакалавр/специалист/магистр)

Форма обучения очная, заочная
(очная, очно-заочная, заочная)

1 Цели и задачи изучения дисциплины

Цели дисциплины. Целью изучения дисциплины «Управление знаниями» является формирование современного управленческого мышления и системы специальных знаний в области организации и развития системы управления знаниями организации, представления о концептуальных основах управления знаниями организации; приобретение компетенций, навыков и умений оценки и анализа эффективности управления знаниями, разработки и принятия управленческих решений в сфере управления знаниями согласно ситуации, которые позволяют достичь целей и задач организации.

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать систему знаний о теоретических основах управления знаниями, организации и развития системы управления знаниями;
- познакомить с современными направлениями и инструментами управления знаниями организаций, которые применяются в мировой практике;
- научить применять передовой опыт организаций при разработке и организации внедрения системы управления знаниями в организации;
- получить практическую подготовку по вопросам оценки и анализа эффективности системы управления знаниями организации;
- сформировать комплекс компетенций, навыков и умений применения ситуационного подхода к разработке альтернативных вариантов и принятия решений в сфере управления знаниями организации.

Дисциплина направлена на формирование профессиональных компетенций ПК-8 выпускника.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Логико-структурный анализ дисциплины – курс входит в часть БЛОКА 1 «Элективные дисциплины (модули)», подготовки студентов по направлению 38.04.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организаций», «Менеджмент и администрирование в государственных и муниципальных учреждениях».

Дисциплина реализуется кафедрой менеджмента.

Основывается на базе дисциплин: «Менеджмент организаций», «Кадровая политика и аудит», «Управление изменениями», «Современный стратегический анализ», «Управленческий консалтинг», «Системы искусственного интеллекта».

Является основой для дальнейшего освоения компетенций, связанных со сферами профессиональной деятельности в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО. На основе знаний и компетенций по дисциплине изучаются дисциплины: «Управление инновациями», «Эффективный менеджмент», «Технология принятия управленческих решений в организациях», «Проектный анализ», выпускная квалификационная работа магистра.

Для изучения дисциплины необходимы компетенции, сформированные у студента для решения профессиональных задач связанных с управлением знаниями в организации.

Курс входит в вариативную часть учебного плана подготовки магистров в сфере менеджмента.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 ак.ч. Программой дисциплины предусмотрены лекционные (36 ак.ч.), практические (18 ак.ч.) занятия и самостоятельная работа студента (90 ак.ч.).

Для заочной формы обучения программой дисциплины предусмотрены лекционные (4 ак.ч.), практические (4 ак.ч.) занятия и самостоятельная работа студента (136 ак.ч.).

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре. Форма промежуточной аттестации – экзамен.

3 Перечень результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Процесс изучения дисциплины «Управление знаниями» направлен на формирование компетенции, представленной в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, обязательные к освоению

Содержание компетенции	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Способен планировать, организовывать, методически обеспечивать, осуществлять, оценивать результаты, контролировать учебный процесс и все виды учебно-методической работы в условиях различных форм обучения в организациях и предприятиях	ПК-8	ПК.8.1 И-1 Выбирает и обосновывает оптимальные формы обучения на предприятии, в организации. ПК 8.2 И-2 Разрабатывает учебно-методический комплекс дисциплин управленческого цикла для всех форм обучения. ПК-8.3 И-3 Выполняет такие виды педагогической нагрузки как: проведение практических и семинарских занятий, руководство практикой и курсовыми работами, консультирование заданий по

4 Объём и виды занятий по дисциплине

Общая трудоёмкость учебной дисциплины составляет 4 зачётных единицы, 144 ак.ч.

Самостоятельная работа студента (СРС) включает проработку материалов лекций, подготовку к практическим занятиям, текущему контролю, выполнение индивидуального задания, самостоятельное изучение материала и подготовку к зачёту.

При организации внеаудиторной самостоятельной работы по данной дисциплине используются формы и распределение бюджета времени на СРС для очной формы обучения в соответствии с таблицей 2.

Таблица 2 – Распределение бюджета времени на СРС

Вид учебной работы	Всего ак.ч.	Ак.ч. по семестрам
		3
Аудиторная работа, в том числе:	54	54
Лекции (Л)	36	36
Практические занятия (ПЗ)	18	18
Лабораторные работы (ЛР)	-	-
Курсовая работа/курсовой проект	-	-
Самостоятельная работа студентов (СРС), в том числе:	90	90
Подготовка к лекциям	9	9
Подготовка к лабораторным работам	-	-
Подготовка к практическим занятиям / семинарам	18	18
Выполнение курсовой работы / проекта	-	-
Расчетно-графическая работа (РГР)	-	-
Реферат (индивидуальное задание)	8	8
Домашнее задание	8	8
Подготовка к контрольной работе	4	4
Подготовка к коллоквиуму	-	-
Аналитический информационный поиск	10	10
Работа в библиотеке	11	11
Подготовка к экзамену	4	4
Промежуточная аттестация – экзамен (Э)	Э (2)	Э (2)
Общая трудоемкость дисциплины		
ак.ч.	144	144
з.е.	4	4

5 Содержание дисциплины

С целью освоения компетенции, приведенной в п.3 дисциплина разбита на 8 тем:

- тема 1 (исторические предпосылки и эволюция концепции менеджмента знаний);
- тема 2 (современные инструменты системы управления знаниями);
- тема 3 (процесс формирования и совершенствования системы управления знаниями);
- тема 4 (трудовой потенциал сотрудника);
- тема 5 (мотивационные факторы развития персонала);
- тема 6 (современные способы обучения персонала);
- тема 7 (управление карьерным ростом сотрудника в организации);
- тема 8 (кадровый резерв как элемент системы развития персонала организации);
- тема 9 (индивидуальный карьерный рост сотрудника организации).

Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов для очной и заочной формы приведены в таблице 3 и 4 соответственно.

Таблица 3 – Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов (очная форма обучения)

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
1	Исторические предпосылки и эволюция концепции менеджмента знаний	Возникновение и развитие идеи управления знаниями. Понятие, роль и классификация знаний. Теоретическое обоснование природы знаний, их разновидности и свойства. Функциональные особенности и структура системы управления знаниями. Детализация функций и элементов системы управления знаниями в организации.	4	Расчёт затрат на построение системы управления знаниями в организации. Декомпозиция основных задач системы управления знаниями.	2	—	—
2	Современные инструменты системы управления знаниями	Модель диагностики состояния системы управления знаниями. Модели эффективного управления знаниями. SECI-модель Нонаки и Такеучи, Модель управления знаниями Крмара и Рехойзера. Анализ модели циклического процесса создания и трансформации знаний. Перспективные направления и актуальные подходы к управлению знаниями.	4	Диагностика состояния системы управления знаниями. Анализ моделей эффективного управления знаниями. Разработка модели управления знаниями на примере предприятия.	2	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
3	Процесс формирования и совершенствования системы управления знаниями	Теории обучения: понятие и влияние на построение обучающейся организации. Процесс создания, аккумуляиро- вания и использования знаний. Построение системы управления знаниями. Практические аспекты формирования и интеграции знаний в систему управления организацией. Подходы к оценке эффективности системы управления знаниями.	4	Анализ процесса создания, аккумуляирования и использования знаний. Построение системы управления знаниями. Оценка эффективности системы управления знаниями.	2	—	—
4	Трудовой потенциал сотрудника	Ключевые составляющие трудо-вого потен-циала сотрудника. Процесс формирования трудового потенциала сотрудника. Способы развития трудового потенциа- ла сотрудника. Направления и механиз- мы повышения квали- фикации и компетенции работников.	4	Анализ ключевых составляющих трудо-вого потен-циала сотрудника. Принятие решений относительно способа развития трудо-вого потен-циала. Планирование развитие трудового потенциала.	2	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
5	Мотивационные факторы развития персонала	Внешние и внутренние стимулы к развитию. Факторы внешней и внутренней мотивации, способствующие профессиональному росту. Положительные и отрицательные мотивационные воздействия на развитие. Снижение сопротивления обучению.	4	Принятие решений относительно выбора способов мотивации к развитию сотрудника. Анализ факторов мотивации, способствующих профессиональному росту. Разработка плана снижения сопротивления обучению.	2	—	—
6	Современные способы обучения персонала	Эффективные методы обучения персонала. Обзор современных методик и инструментов для обучения и развития сотрудников. Концепция непрерывно обучающейся организации. Непрерывное обучение как элемент компетенций сотрудника. Необходимость и значимость непрерывного обучения в условиях изменяющейся экономики. Развитие управленческого персонала.	4	Выбор эффективных методов обучения сотрудников. Планирование внедрения на предприятии концепции непрерывного обучения. Расчет затрат на внедрение концепции непрерывного обучения. Принятие решений в сфере развития управленческого персонала.	2	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
7	Управление карьерным ростом сотрудника в организации	Понятие карьеры, процесс и результат карьерного роста. Многоаспектный взгляд на карьеру как на динамику профессио- нального роста. Система управления карьерой персонала: структура и особенности построения. Основные составляющие и этапы создания системы управления карьерой. Инструменты эффективного управле- ния карьерой в органи- зации.	4	Построение системы карьерного роста на предприятии. Расчёт бюджета затрат на построение системы карьерного роста организации. Оценка возможностей карьерного роста сотрудника. Оценка эффективности управления карьерой в организации.	2	—	—
8	Кадровый резерв как элемент системы развития персонала организации	Понятие и роль кадрового резерва в системе развития персонала. Подходы и методы работы с кадровым резервом для подготовки будущих лидеров. Специфика работы с кадровым резервом на выдвижение. Подготовка резерва руководителей.	4	Расчёт затрат на формирование кадрового резерва. Оценка потенциала кадрового резерва.	2	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
9	Индивидуальный карьерный рост сотрудника организации	Роль личности в процессе карьерного планирования. Личность как субъект планирования карьеры. Индивидуальная карьерная траектория как ключевой фактор развития карьеры Карьерное развитие на индивидуальном уровне. Аспекты и стратегии планирования и сопровождения индивидуальных карьерных траекторий.	4	Разработка индивидуальной карьерной траектории сотрудника. Планирование индивидуальных карьерных траекторий.	2		
Всего аудиторных часов			36		18		

Таблица 4 – Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов (заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
1	Исторические предпосылки и эволюция концепции менеджмента знаний	Возникновение и развитие идеи управления знаниями. Понятие, роль и классификация знаний. Теоретическое обоснование природы знаний, их разновидности и свойства. Функциональные особенности и структура системы управления знаниями. Детализация функций и элементов системы управления знаниями в организации.	4	Расчёт затрат на построение системы управления знаниями в организации. Декомпозиция основных задач системы управления знаниями.	2	—	—
2	Современные инструменты системы управления знаниями	Модель диагностики состояния системы управления знаниями. Модели эффективного управления знаниями. SECI-модель Нонаки и Такеучи, Модель управления знаниями Крмара и Рехойзера. Анализ модели циклического процесса создания и трансформации знаний. Перспективные направления и актуальные подходы к управлению знаниями.	4	Диагностика состояния системы управления знаниями. Анализ моделей эффективного управления знаниями. Разработка модели управления знаниями на примере предприятия.	2	—	—
Всего аудиторных часов			4		4		

6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

6.1 Критерии оценивания

В соответствии с Положением о кредитно-модульной системе организации образовательного процесса ФГБОУ ВО «ДонГТУ» (https://www.dstu.education/images/structure/license_certificate/polog_kred_modul.pdf) при оценивании сформированности компетенций по дисциплине используется 100-балльная шкала.

Перечень работ по дисциплине и способы оценивания знаний приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Перечень работ по дисциплине и способы оценивания знаний

Вид учебной работы	Способ оценивания	Количество баллов
Выполнение практических работ, работа в аудитории на занятиях	Проверка практических работ, заслушивание устных ответов, докладов на семинарах с презентациями	30 - 40
Прохождение тестов 1, 2	Тестовый контроль. Более 50% правильных ответов	30 - 50
Выполнение индивидуального задания	Проверка материалов индивидуального задания (презентации, рефераты и т.д.)	0 - 5
Выполнение домашнего задания	Предоставление материалов домашнего задания	0 - 5
Итого	—	60 - 100

Экзамен проставляется автоматически, если студент набрал в течении семестра не менее 60 баллов и отчитался за каждую контрольную точку. Минимальное количество баллов по каждому из видов текущей работы составляет 60% от максимального.

Экзамен по дисциплине «Управление знаниями» проводится по результатам работы в семестре. В случае, если полученная в семестре сумма баллов не устраивает студента, во время зачетной недели студент имеет право повысить итоговую оценку либо в форме устного собеседования по приведенным ниже вопросам (п.п. 6.5), либо в результате тестирования.

Шкала оценивания знаний при проведении промежуточной

аттестации приведена в таблице 6.

Таблица 6 – Шкала оценивания знаний

Сумма баллов за все виды учебной деятельности	Оценка по национальной шкале зачёт/экзамен
0-59	Не зачтено/неудовлетворительно
60-73	Зачтено/удовлетворительно
74-89	Зачтено/хорошо
90-100	Зачтено/отлично

6.2 Домашнее задание

В качестве домашнего задания студенты выполняют:

- работу над составлением конспекта изученного материала;
- творческие задания;
- работу по решению задач и выполнению ситуационных заданий с применением кейсов внедрения системы знаний на российских и зарубежных предприятиях на основные темы дисциплины;
- подготовку докладов и сообщений для обсуждения на практических занятиях.

В качестве индивидуального задания студенты очной формы готовят реферат или презентацию на одну из приведенных ниже тем.

6.3 Темы для рефератов (презентаций) – индивидуальное задание

1. Эволюция концепции менеджмента знаний в России и за рубежом
2. Системы управления знаниями на примере организаций в России
3. Системы управления знаниями на примере зарубежных организаций
4. Опыт внедрения систем управления на российских и зарубежных предприятиях
5. Проблемы развития систем управления знаниями и способы их решения на примере организаций России и зарубежья
6. Проблемы и перспективы развития систем управления знаниями в мире
7. Современные инструменты систем управления знаниями на примере предприятий в России и за рубежом
8. Анализ систем управления знаниями на примере предприятий России
9. Системы управления знаниями в университете
10. Система управления знаниями в банке

11. Система управления знаниями на металлургическом предприятии
12. Система управления знаниями в торговой сети магазинов Матрёшка
13. Процесс внедрения моделей управления знаниями в организации (SECI-модель Нонаки и Такеучи, Модель управления знаниями Крмара и Рехойзера и других)
14. Перспективные направления и актуальные подходы к управлению знаниями.
15. Процесс формирования и совершенствования системы управления знаниями на примере организаций России
16. Построение обучающейся организации на примере международных компаний
17. Оценка эффективности системы управления знаниями организации на примере предприятий России и зарубежья
18. Оценка и направления развития трудового потенциала сотрудника
19. Планирование развития трудового потенциала сотрудников организации
20. Анализ способов снижения сопротивления сотрудников обучению на практических примерах
21. Способы мотивации сотрудников к обучению на примере российских компаний
22. Современные способы обучения персонала на примере организаций России
23. Эффективные методы обучения персонала предприятий металлургического комплекса
24. Внедрение концепции непрерывно обучающейся организации на предприятиях строительного комплекса России
25. Подходы к развитию управленческого персонала организации на практическом примере
26. Специфические требования и подходы к подготовке и развитию менеджеров на примере организаций России
27. Эффективное управление карьерным ростом сотрудника в организации на практических примерах.
28. Система управления кадровым резервом сотрудников организации на практических примерах
29. Эффективность подготовки резерва руководителей на примере организаций России и зарубежья
30. Построение индивидуальной карьерной траектории сотрудника на примере российских организаций сферы услуг (банк, университет, государственные учреждения и организации)

6.4 Оценочные средства для самостоятельной работы и текущего контроля успеваемости

Тема 1. Исторические предпосылки и эволюция концепции менеджмента знаний

- 1) Какие ключевые исторические события и идеи способствовали возникновению концепции управления знаниями?
- 2) Как изменилась роль знаний в экономике и обществе на протяжении XX века?
- 3) Какие теоретические школы внесли наибольший вклад в развитие концепции управления знаниями?
- 4) В чем отличие явных и неявных знаний, и почему это различие важно для управления знаниями?
- 5) Как различные классификации знаний (например, когнитивные, поведенческие, технологические) влияют на стратегию управления знаниями в организации?
- 6) Какие факторы определяют ценность знаний в современных организациях?
- 7) Какие основные признаки характеризуют обучающуюся организацию?
- 8) Как соотносятся понятия «обучающаяся организация» и «организационное обучение»?
- 9) Какие функциональные элементы образуют полноценную систему управления знаниями?
- 10) Каким образом можно интегрировать управление знаниями в общую стратегию управления организацией?
- 11) Какие барьеры и риски могут возникнуть при создании и поддержке системы управления знаниями?

Тема 2. Современные инструменты системы управления знаниями

- 1) Какие диагностические модели применяются для оценки состояния системы управления знаниями?
- 2) Какие показатели эффективности используются для оценки результативности системы управления знаниями?
- 3) Какие подходы применяются для анализа слабых мест в системе управления знаниями?
- 4) В чем заключается главный вклад SECI-модели Нонаки и Такеучи в теорию управления знаниями?
- 5) Какие преимущества и недостатки присущи модели управления знаниями Крмара и Рехойзера?
- 6) Какие перспективные направления и подходы к управлению знаниями формируются в настоящее время?
- 7) Какие новейшие информационные технологии могут

улучшить управление знаниями?

8) Какие направления исследований в области управления знаниями являются приоритетными сегодня?

9) Какие глобальные тренды влияют на изменение подходов к управлению знаниями?

Тема 3. Процесс формирования и совершенствования системы управления знаниями

1) Какие теории обучения лежат в основе концепции обучающейся организации?

2) Как теории обучения влияют на процесс создания и поддержания системы управления знаниями?

3) Какие проблемы могут возникнуть при адаптации теорий обучения к условиям конкретных организаций?

4) Какие методы применяются для создания новых знаний в организации?

5) Какие трудности возникают при аккумуляции и распространении знаний среди сотрудников?

6) Как обеспечить эффективное использование накопленных знаний в операционной деятельности организации?

7) Какие этапы включает процесс построения системы управления знаниями?

8) Какие организационные и технические барьеры могут возникнуть при построении системы управления знаниями?

9) Какие инструменты и технологии рекомендуется использовать для успешного построения системы управления знаниями?

10) Какие критерии и показатели эффективности применяются для оценки системы управления знаниями?

11) Какие методы и инструменты используются для мониторинга и оценки системы управления знаниями?

12) Какие международные стандарты и лучшие практики применяются для оценки эффективности системы управления знаниями?

Тема 4. Трудовой потенциал сотрудника

1) Какие компоненты входят в понятие трудового потенциала сотрудника?

2) Каковы основные факторы, влияющие на формирование трудового потенциала?

3) Какие различия наблюдаются в структуре трудового потенциала у представителей разных профессий?

4) Какие методы и подходы используются для формирования трудового потенциала сотрудника?

5) Как корпоративные образовательные программы влияют на формирование трудового потенциала?

6) Какие внешние факторы (например, государственная политика, рынок труда) влияют на формирование трудового потенциала?

7) Какие стратегии и подходы применяются для развития трудового потенциала?

8) Какие препятствия могут возникнуть на пути развития трудового потенциала?

9) Как современные технологии и автоматизация влияют на развитие трудового потенциала?

Тема 5. Мотивационные факторы развития персонала

1) В чем заключаются различия между внешней и внутренней мотивацией?

2) Какие факторы усиливают внутреннюю мотивацию к развитию?

3) Как внешние стимулы могут повлиять на внутреннюю мотивацию?

4) Какие примеры положительной мотивации к развитию можно привести?

5) Как отрицательные стимулы воздействуют на мотивацию к развитию?

6) Возможно ли сочетание положительных и отрицательных стимулов для усиления мотивации?

7) Какие причины могут вызвать сопротивление обучению?

8) Какие методы помогают преодолеть сопротивление обучению?

9) Как сопротивление обучению связано с уровнем зрелости организации?

Тема 6. Современные способы обучения персонала

1) Какие современные методы обучения персонала считаются наиболее эффективными в условиях цифровой трансформации?

2) Как цифровые технологии влияют на методы обучения и их результативность?

3) Какие проблемы возникают при внедрении новых методов обучения, и как их можно минимизировать?

4) Какие подходы к персонализации обучения применяются в современных организациях?

5) Как оценивают эффективность выбранных методов обучения в сравнении с традиционными методами?

6) Какие факторы влияют на успешность внедрения инновационных методов обучения?

- 7) Какие показатели используются для оценки качества обучения персонала?
- 8) Какие тренды в развитии методов обучения ожидаются в ближайшие годы?
- 9) Какие примеры успешных внедрений современных методов обучения существуют в российских компаниях?
- 10) Какие барьеры могут помешать внедрению эффективных методов обучения в организации?
- 11) Что делает организацию «непрерывно обучающейся»?
- 12) Какие преимущества получает организация, ставшая «непрерывно обучающейся»?
- 13) Какие вызовы стоят перед организацией на пути к непрерывному обучению?
- 14) Какие организационные изменения необходимы для перехода к модели непрерывно обучающейся организации?
- 15) Какие технологии и инструменты поддерживают концепцию непрерывно обучающейся организации?
- 16) Как измеряется эффект от внедрения концепции непрерывно обучающейся организации?
- 17) Какие примеры успешных непрерывно обучающихся организаций существуют в мировой практике?
- 18) Какие основные препятствия встречаются при переходе к модели непрерывно обучающейся организации?
- 19) Каково значение лидерства и корпоративной культуры в создании непрерывно обучающейся организации?
- 20) Какие теоретические основы и подходы лежат в основе концепции непрерывно обучающейся организации?

Тема 7. Управление карьерным ростом сотрудника в организации

- 1) Как эволюционировала концепция карьеры в современных условиях?
- 2) Какие факторы влияют на карьерный рост сотрудника в организации?
- 3) Как меняются приоритеты и цели сотрудников на разных этапах карьерного пути?
- 4) Какие типы карьерных траекторий выделяются в исследованиях?
- 5) Как определяется успешность карьерного роста с точки зрения сотрудника и организации?
- 6) Какие внешние и внутренние факторы могут тормозить карьерный рост?
- 7) Как меняется восприятие карьеры в условиях цифровизации и гибкости занятости?

- 8) Какие ключевые компетенции необходимы для успешного карьерного продвижения?
- 9) Как влияет личностный фактор на карьерный рост?
- 10) Какие элементы составляют систему управления карьерой в организации?
- 11) Каковы основные этапы построения системы управления карьерой?
- 12) Какие препятствия могут возникнуть при создании системы управления карьерой?
- 13) Какие показатели используются для оценки эффективности системы управления карьерой?
- 14) Какие технологии и инструменты применяются для поддержки системы управления карьерой?
- 15) Какие международные стандарты и лучшие практики используются при построении системы управления карьерой?

Тема 8. Кадровый резерв как элемент системы развития персонала организации

- 1) Каким образом кадровый резерв способствует долгосрочному развитию организации?
- 2) Какие подходы и методы используются для формирования кадрового резерва?
- 3) Какие ключевые компетенции должны обладать кандидаты в кадровый резерв?
- 4) Каковы основные этапы работы с кадровым резервом?
- 5) Какие трудности могут возникнуть при формировании кадрового резерва?
- 6) Какие показатели эффективности используются для оценки работы с кадровым резервом?
- 7) Какие факторы определяют успешность работы с кадровым резервом на выдвижение?
- 8) Какова роль лидерства в управлении кадровым резервом на выдвижение?
- 9) Какие требования предъявляются к резервистам на руководящие должности?
- 10) Какие отличия имеются в программах подготовки для резерва руководителей?
- 11) Какие примеры успешных программ подготовки резерва руководителей существуют в международной практике?
- 12) Как оценить готовность кандидатов из резерва руководителей к занятию управленческой должности?
- 13) Какая роль отводится наставничеству в подготовке резерва руководителей?
- 14) Какие метрические показатели используются для оценки

эффективности подготовки резерва руководителей?

Тема 9. Индивидуальный карьерный рост сотрудника организации

- 1) Роль личности в процессе карьерного планирования
- 2) Как личностные качества влияют на выбор карьерного пути?
- 3) Какие модели планирования карьеры существуют?
- 4) Какие внутренние ресурсы личности важны для успешного планирования карьеры?
- 5) Как личные амбиции и цели соотносятся с карьерными возможностями в организации?
- 6) Какие барьеры могут препятствовать карьерному планированию на индивидуальном уровне?
- 7) Как корпоративная культура влияет на карьерное планирование сотрудников?
- 8) Какие подходы к карьерному консультированию применяются в современных организациях?
- 9) Какие тренды в области карьерного планирования наблюдаются в последние годы?
- 10) Какие техники самооценки и рефлексии используются для эффективного карьерного планирования?
- 11) Как влияет мотивация на процесс карьерного планирования?
- 12) Какие факторы влияют на индивидуальный карьерный путь?
- 13) Какие типы карьерных траекторий выделяют исследователи?
- 14) Как планировать и сопровождать индивидуальные карьерные траектории?
- 15) Какие навыки и компетенции необходимы для успешного карьерного роста?
- 16) Как внешние и внутренние факторы взаимодействуют при формировании индивидуальной карьерной траектории?
- 17) Какие технологии и инструменты используются для управления индивидуальной карьерной траекторией?
- 18) Какие примеры успешных индивидуальных карьерных траекторий можно наблюдать в российских и международных компаниях?
- 19) Какие препятствия могут возникнуть на пути следования индивидуальной карьерной траектории?
- 20) Какие метрики используются для оценки успешности индивидуального карьерного роста?

Вопросы к экзамену

Тема 1. Исторические предпосылки и эволюция концепции менеджмента знаний

1. Каковы основные исторические предпосылки возникновения концепции управления знаниями?
2. Какие ключевые этапы эволюции концепции управления знаниями можно выделить?
3. Как изменилось понимание термина "знание" в ходе исторического развития?
4. Как концепция управления знаниями связана с экономическими и социальными преобразованиями?
5. Какие ученые внесли значительный вклад в развитие концепции управления знаниями?
6. Какие философские школы оказали влияние на формирование взглядов на управление знаниями?
7. Каким образом информационная революция повлияла на развитие концепции управления знаниями?
8. Какие исторические события стали катализаторами изменений в управлении знаниями?
9. Как менялись взгляды на управление знаниями в разных культурных контекстах?
10. Какие ранние модели управления знаниями существуют и как они трансформировались?

Тема 2. Современные инструменты системы управления знаниями

1. Какие модели диагностики состояния системы управления знаниями применяются в современных организациях?
2. Как SECI-модель Нонаки и Такеучи описывает процесс создания и трансформации знаний?
3. Какие ключевые особенности и преимущества SECI-модели делают её востребованной в управлении знаниями?
4. Какие основные положения содержатся в модели управления знаниями Крмара и Рехойзера?
5. Какие сравнительные преимущества и недостатки присущи модели Крмара и Рехойзера?
6. Какие современные подходы к управлению знаниями используются в практике?
7. Какие перспективы и вызовы стоят перед современными инструментами управления знаниями?
8. Как информационные технологии влияют на эволюцию инструментов управления знаниями?
9. Какие методы диагностики и анализа используются для

оценки состояния системы управления знаниями?

10. Какие инструменты и технологии показывают наибольшую эффективность в управлении знаниями?

Тема 3. Процесс формирования и совершенствования системы управления знаниями

1. Какие теории обучения влияют на построение обучающейся организации?

2. Как процессы создания, аккумулирования и использования знаний встраиваются в обучающуюся организацию?

3. Какие барьеры могут возникнуть при построении системы управления знаниями?

4. Какие методы и инструменты используются для создания новых знаний в организации?

5. Какие подходы к оценке эффективности системы управления знаниями применяются?

6. Какие критерии используются для оценки результативности системы управления знаниями?

7. Какие практики интеграции знаний в систему управления организацией применяются?

8. Какие факторы способствуют успешному использованию накопленных знаний?

9. Какие механизмы применяются для мониторинга и оценки системы управления знаниями?

10. Какие изменения вносятся в системы управления знаниями в ответ на вызовы цифровой эпохи?

Тема 4. Трудовой потенциал сотрудника

1. Какие компоненты входят в трудовой потенциал сотрудника?

2. Какие факторы влияют на формирование трудового потенциала?

3. Какие методы и стратегии применяются для наращивания трудового потенциала?

4. Какова роль образования и квалификации в формировании трудового потенциала?

5. Какие программы подготовки способствуют развитию трудового потенциала?

6. Какие внешние факторы влияют на формирование трудового потенциала?

7. Какие направления и механизмы повышения квалификации и компетенции работников применяются?

8. Какие компетенции наиболее востребованы для развития

трудового потенциала в современных условиях?

9. Какие технологии и подходы используются для повышения квалификации сотрудников?

10. Какие трудности могут возникнуть при развитии трудового потенциала?

Тема 5. Мотивационные факторы развития персонала

1. Какие факторы внешней и внутренней мотивации способствуют профессиональному росту?

2. Как внутренняя мотивация влияет на развитие персонала?

3. Какие положительные и отрицательные мотивационные воздействия на развитие персонала существуют?

4. Какие примеры положительной мотивации к развитию можно привести?

5. Как отрицательные стимулы воздействуют на мотивацию к развитию?

6. Можно ли сочетать положительные и отрицательные стимулы для усиления мотивации?

7. Какие причины могут вызывать сопротивление обучению?

8. Какие методы помогают преодолеть сопротивление обучению?

9. Как сопротивление обучению связано с уровнем зрелости организации?

10. Какие стратегии применяются для снижения сопротивления обучению?

Тема 6. Современные способы обучения персонала

1. Какие современные методы обучения персонала считаются наиболее эффективными?

2. Как цифровые технологии влияют на методы обучения?

3. Какие проблемы возникают при внедрении новых методов обучения?

4. Какие подходы к персонализации обучения применяются в современных организациях?

5. Как оценивают эффективность выбранных методов обучения в сравнении с традиционными методами?

6. Какие факторы влияют на успешность внедрения инновационных методов обучения?

7. Какие показатели используются для оценки качества обучения персонала?

8. Какие тренды в развитии методов обучения ожидаются в ближайшие годы?

9. Какие примеры успешных внедрений современных методов обучения существуют в российских компаниях?

10. Какие барьеры могут помешать внедрению эффективных методов обучения в организации?

Тема 7. Управление карьерным ростом сотрудника в организации

1. Как меняется восприятие карьеры в условиях цифровизации и гибкости занятости?

2. Какие факторы влияют на карьерный рост сотрудника в организации?

3. Какие типы карьерных траекторий выделяются в исследованиях?

4. Как определяются успешность карьерного роста с точки зрения сотрудника и организации?

5. Какие внешние и внутренние факторы могут тормозить карьерный рост?

6. Какие ключевые компетенции необходимы для успешного карьерного продвижения?

7. Как влияет личностный фактор на карьерный рост?

8. Какие современные подходы к пониманию карьеры преобладают в научных исследованиях?

9. Какие инструменты и технологии применяются для управления карьерой?

10. Какие метрики используются для оценки успешности индивидуального карьерного роста?

Тема 8. Кадровый резерв как элемент системы развития персонала организации

1. Каким образом кадровый резерв способствует долгосрочному развитию организации?

2. Какие подходы и методы используются для формирования кадрового резерва?

3. Какие ключевые компетенции должны обладать кандидаты в кадровый резерв?

4. Какие этапы работы с кадровым резервом можно выделить?

5. Какие трудности могут возникнуть при формировании кадрового резерва?

6. Как кадровый резерв влияет на устойчивость и конкурентоспособность организации?

7. Какие показатели эффективности используются для оценки работы с кадровым резервом?

8. Какие современные тенденции влияют на формирование кадрового резерва?

9. Какие международные практики работы с кадровым резервом можно считать лучшими?

10. Какую роль играет корпоративная культура в успешности работы с кадровым резервом?

Тема 9. Индивидуальный карьерный рост сотрудника организации

1. Как личностные качества влияют на выбор карьерного пути?
2. Какие модели планирования карьеры существуют?
3. Какие внутренние ресурсы личности важны для успешного планирования карьеры?
4. Как личные амбиции и цели соотносятся с карьерными возможностями в организации?
5. Какие барьеры могут препятствовать карьерному планированию на индивидуальном уровне?
6. Как корпоративная культура влияет на карьерное планирование сотрудников?
7. Какие подходы к карьерному консультированию применяются в современных организациях?
8. Какие тренды в области карьерного планирования наблюдаются в последние годы?
9. Какие техники самооценки и рефлексии используются для эффективного карьерного планирования?
10. Как влияет мотивация на процесс карьерного планирования?

Тесты по теме 3

1. Какие теории обучения наиболее часто используются при формировании обучающейся организации?
 - а) бихевиоризм и когнитивизм
 - б) конструктивизм и гуманистическая теория
 - в) поведенческая теория и гуманистическая теория
2. Какое влияние оказывают конструктивистские подходы на процесс построения обучающейся организации?
 - а) они акцентируют внимание на индивидуальном опыте каждого сотрудника
 - б) они предполагают использование технологий виртуальной реальности
 - в) они требуют обязательного участия всех сотрудников в обучении
3. Какой этап является ключевым в процессе создания знаний в организации?
 - а) обмен информацией между сотрудниками

- б) анализ внешней среды и рыночных тенденций
- в) генерация новых идей и инноваций

4. Что включает в себя процесс аккумулирования знаний в организации?

- а) создание баз данных и хранилищ знаний
- б) разработка учебных материалов и инструкций
- в) проведение тренингов и семинаров

5. Какие элементы являются основными при построении системы управления знаниями?

- а) информационные технологии и человеческие ресурсы
- б) финансовые ресурсы и внешние консультанты
- в) внутренние коммуникации и корпоративная культура

6. Каким образом интеграция знаний способствует повышению эффективности работы организации?

- а) увеличивается скорость принятия решений
- б) улучшается взаимодействие между отделами
- в) снижаются затраты на обучение персонала

7. Какие критерии чаще всего используются для оценки эффективности системы управления знаниями?

- а) количество созданных баз знаний и уровень удовлетворенности сотрудников
- б) время на принятие решений и качество принимаемых решений
- в) затраты на внедрение системы и количество пользователей

8. Какие методы применяются для оценки результативности системы управления знаниями?

- а) опросы сотрудников и анализ документов
- б) мониторинг ключевых показателей эффективности (KPI)
- в) бенчмаркинг и сравнение с конкурентами

Ситуационное задание 1

Компания «Технософт» специализируется на разработке программного обеспечения для финансового сектора. За последние пять лет она столкнулась с быстрым увеличением объема проектов и расширением штата сотрудников. Руководство осознало, что сохранение и передача знаний между сотрудниками стала одной из ключевых проблем, поскольку многие опытные разработчики

покидают компанию, оставляя после себя уникальные знания, которые сложно передать новым сотрудникам.

Задание:

1. Изучите основные подходы к управлению знаниями в IT-сфере.
2. Предложите систему управления знаниями, которая позволит «Технософту» эффективно сохранять и передавать опыт между сотрудниками.
3. Определите, какие инструменты и технологии могут быть использованы для реализации вашей системы, и какие барьеры могут возникнуть при ее внедрении.

Ситуационное задание 2

На заводе «Проммаш», расположенном в одном из регионов России, наблюдается высокий уровень текучести кадров среди рабочих. Средний возраст сотрудников составляет около 45 лет, и руководство обеспокоено снижением квалификации и мотивации молодых специалистов. Чтобы сохранить конкурентоспособность, завод начал программу модернизации производства, требующую новых навыков и знаний у сотрудников.

Задание:

1. Проанализируйте составляющие трудового потенциала сотрудников на «Проммаше».
2. Разработайте стратегию формирования и развития трудового потенциала, учитывающую как модернизацию производства, так и привлечение молодых специалистов.
3. Какие программы обучения и мотивации могут быть реализованы для повышения квалификации и удержания сотрудников?

Ситуационное задание 3

Сеть супермаркетов «Универсам» стремится увеличить продажи и улучшить обслуживание клиентов. Однако сотрудники магазинов часто испытывают недостаток мотивации и не проявляют инициативу в улучшении обслуживания. Компания решила провести масштабную программу обучения и развития персонала, направленную на повышение их вовлеченности и лояльности.

Задание:

1. Исследуйте существующие подходы к мотивации и развитию персонала в розничной торговле.
2. Предложите программу развития сотрудников «Универсама», которая будет учитывать как внешние, так и

внутренние стимулы к развитию.

3. Опишите, какие методы и инструменты могут быть использованы для снижения сопротивления обучению и повышения заинтересованности сотрудников в профессиональном росте.

Ситуационное задание 4

Сеть ресторанов быстрого питания «БыстроЕда» активно развивается в регионах России, открывая новые точки продаж. Руководство компании сталкивается с проблемой текучести кадров среди линейного персонала, особенно в небольших городах, где конкуренция за квалифицированную рабочую силу ниже. Кроме того, компания хочет привлечь больше молодежи, но испытывает трудности с мотивацией и удержанием сотрудников.

Задание:

1. Проанализируйте составляющие трудового потенциала сотрудников в ресторанах «БыстроЕда».
2. Разработайте стратегию формирования и развития трудового потенциала, учитывая региональные особенности и привлекательность бренда для молодых сотрудников.
3. Какие программы обучения и мотивации могут быть реализованы для повышения квалификации и удержания сотрудников?

Ситуационное задание 5

Крупная российская металлургическая компания «МеталлИнвест» находится в процессе расширения своего присутствия на международном рынке. Руководство компании осознаёт, что для успешного выхода на новые рынки необходимо не только модернизировать производство, но и развивать кадровый потенциал. Одной из ключевых задач стало создание системы управления карьерой, которая позволила бы сотрудникам развиваться профессионально и продвигаться по карьерной лестнице, обеспечивая при этом стабильность и преемственность управленческих кадров.

Задание:

1. Исследуйте основные подходы к управлению карьерой в промышленных компаниях.
2. Предложите систему управления карьерой для «МеталлИнвест», учитывая её отраслевую специфику и международную экспансию.
3. Определите ключевые этапы создания системы управления карьерой, а также необходимые инструменты и технологии для её

реализации.

4. Проанализируйте возможные барьеры и риски, которые могут возникнуть при внедрении предлагаемой системы, и предложите способы их минимизации.

Ситуационное задание 5

Российская IT-компания «ИнфоТех» известна своими инновационными проектами в области искусственного интеллекта и машинного обучения. Несмотря на высокие темпы роста и успешные продукты, руководство компании отмечает снижение интереса сотрудников к долгосрочным карьерным перспективам внутри компании. Молодые специалисты предпочитают краткосрочную работу над интересными проектами, а старожилы ощущают нехватку ясных карьерных путей.

Задание:

1. Изучите особенности управления карьерным ростом в высокотехнологичных компаниях.

2. Разработайте предложения по улучшению системы управления карьерой в «ИнфоТех», учитывая специфику IT-индустрии и особенности поколения миллениалов.

3. Определите инструменты и методы, которые позволят компании удерживать талантливых сотрудников и мотивировать их на долгосрочное развитие внутри компании.

4. Проанализируйте, какие дополнительные меры могут потребоваться для создания гибкой и привлекательной системы карьерного роста.

6.6 Примерная тематика курсовых работ

Курсовые работы не предусмотрены.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Мосияш А.Э. Управление знаниями и непрерывное развитие персонала: учебное пособие / А.Э. Мосияш, М.А. Петров, М.А. Гриднева. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. – 128 с. — (Высшее образование). — URL: https://sovman.ru/wp-content/uploads/2023/09/ss118_compressed.pdf?ysclid=m8m9ny73fb269321490 (дата обращения: 12.12.2023). — Режим доступа: свободный
2. Уринцов, Аркадий Ильич. Управление знаниями в организации: учебник и практикум для вузов / А. И. Уринцов [и др.] ; под редакцией А. И. Уринцова. — Электрон. дан. — Москва: Юрайт, 2021. — 255 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/487194> (дата обращения: 12.01.2023). — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей.

Дополнительная литература

1. Управление развитием персонала: учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы / А.В. Воронина, А.Н. Кузьминов, Ю.А. Кузьминова. - ФГБОУ ВО РГУПС. — Ростов н/Д, 2022. — 71 с. — URL: https://rgups.ru/site/assets/files/148819/1650607411_ump_upravlenie_razvitiem_personala-1.pdf (дата обращения: 12.12.2023). — Режим доступа: свободный.
2. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2023. — 656 с. — ISBN 978-5-9776- 0554-0. — Текст: электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/2016155> (дата обращения: 27.08.2024). — Режим доступа: по подписке.
3. Павлова, Р. С. Документационное обеспечение управления / Р. С. Павлова. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 608 с. — ISBN 978-5-507-46443-2. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/310175> (дата обращения: 24.08.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Цветков, А. Н. Теория менеджмента / А. Н. Цветков. — 2-е изд., стер. — СанктПетербург : Лань, 2023. — 344 с. — ISBN 978-5-507-46545-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/310286> (дата обращения: 24.08.2024). — Режим доступа: для авториз.

пользователей.

5. Демина В.В., Заякина И.А., Кобзева А.Г., Тинькова Е.В. Теория и практика современного менеджмента: учебное пособие/ В.В. Демина, И.А. Заякина, А.Г. Кобзева, Е.В. Тинькова. - Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2023, - 160 с. — URL: https://sovman.ru/wp-content/uploads/2023/09/Учебное-пособие-Теория-и-практика-современного-менеджмента_compressed.pdf (дата обращения: 21.08.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

6. Яшин, С. Н. Основы научных исследований в менеджменте : Учебник / С.Н. Яшин, Ю.С. Коробова, Ю.В. Захарова, Л.Ф. Суходоева — Москва : КноРус, 2023. — 289 с. — ISBN 978-5-406-11729-3. — URL: <https://book.ru/book/949614> (дата обращения: 21.08.2024). — Текст : электронный.

Нормативные ссылки

1. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ: принят Государственной Думой 21 декабря 2001 года: одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 года. — Текст: электронный // Гарант: информационно-правовое обеспечение / Компания «Гарант». — URL: <https://base.garant.ru/12125268/> (дата обращения: 21.06.2024).

7.2 Базы данных, электронно-библиотечные системы, информационно-справочные и поисковые системы

1. Министерство образования и науки Российской Федерации — <https://minobrnauki.gov.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки — <http://obrnadzor.gov.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

3. Министерство образования и науки Луганской Народной Республики — <https://minobr.su> (дата обращения: 19.08.2024).

4. Народный совет Луганской Народной Республики — <https://nslnr.su>

5. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования — <http://fgosvo.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

6. Федеральный портал «Российское образование» — <http://www.edu.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

7. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» — <http://window.edu.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов — <http://fcior.edu.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

9. Научная библиотека ДонГТУ: официальный сайт. — Алчевск. — URL: library.dstu.education — Текст: электронный.
 10. Научно-техническая библиотека БГТУ им. Шухова: официальный сайт. — Белгород. — URL: <http://ntb.bstu.ru/jirbis2/> — Текст: электронный.
 11. Консультант студента: электронно-библиотечная система. — Москва. — URL: <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>. — Текст : электронный.
 12. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. — URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red. — Текст: электронный.
 13. IPR BOOKS: электронно-библиотечная система. — Красногорск. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/> — Текст: электронный.
 14. Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзор): официальный сайт. — Москва. — <https://www.gosnadzor.ru/> — Текст: электронный.
 15. Электронно-библиотечная система «Консультант студента» — <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x> (дата обращения: 19.08.2024).
 16. Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» — <https://www.studmed.ru> (дата обращения: 25.08.2024).
 17. Научная библиотека имени А. Н. Коняева — <http://biblio.dahluniver.ru/> (дата обращения: 25.08.2024).
 18. Pro-персонал Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом. - [Электронный ресурс]. — URL: <http://pro-personal.ru/journal/SUP/> (дата обращения: 25.08.2024).
 19. Журнал «Управление персоналом». [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.top-personal.ru/> (дата обращения: 25.08.2024).
 20. Журнал «Кадровое дело». - [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.kdelo.ru/> (дата обращения: 25.08.2024).
 21. Журнал «Справочник по управлению персоналом». [Электронный ресурс]. — URL: <http://pressa.ru/izdanie/355> (дата обращения: 25.08.2024).
-

Лист согласования РПД

Разработал

доц. кафедры менеджмента

(должность)



(подпись)

М.В.Склепович

(Ф.И.О.)

(должность)

(подпись)

(Ф.И.О.)

(должность)

(подпись)

(Ф.И.О.)

И.о.заведующего кафедрой



(подпись)

Е.В.Кобзева

(Ф.И.О.)

Протокол № 1 заседания кафедры менеджмента от 30.08.2024 г.И.о. декана факультета экономики, управления
и лингвистического сопровождения

(подпись)

Э.Р.Самкова

(Ф.И.О.)

Согласовано

Председатель методической
комиссии по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент

(подпись)

Е.В.Кобзева

(Ф.И.О.)

Начальник учебно-методического центра



(подпись)

О.А. Коваленко

(Ф.И.О.)

Лист изменений и дополнений

Номер изменения, дата внесения изменения, номер страницы для внесения изменений	
ДО ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:	ПОСЛЕ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:
Основание:	
Подпись лица, ответственного за внесение изменений	