

Министерство образования и науки Российской Федерации
Южно-Уральский государственный университет
Кафедра «Экономическая безопасность»

XXXX

XXXX

УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМ КАПИТАЛОМ

Методические указания

Челябинск

Издательский центр ЮУрГУ

2017

XXXXXX

XXX

Одобрено
Учебно-методической комиссией Высшей школы экономики и управления

Рецензент:

XXXXXXXX

Управление интеллектуальным капиталом: методические указания / сост. О.В. Рязанцева. – Челябинск: издательский центр ЮУрГУ, 2017. – XX с.

Методические указания предназначены для проведения семинарских занятий и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Управление интеллектуальным капиталом». Данные указания составлены на основе рабочей программы курса «Управление интеллектуальным капиталом» для подготовки специалистов по направлению подготовки 38.05.01 «Экономическая безопасность».

Методические указания содержат тематику, планы семинарских занятий, учебные задания по темам курса, а также необходимую для студентов литературу [1 – XX].

ББК XXXXXXX

©Издательский центр ЮУрГУ, 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
РАЗДЕЛ 1. ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ.....	4
Тема 1. Формирование и развитие экономики знаний	4
Тема 2. Управление знаниями на уровне фирмы	7
РАЗДЕЛ 2. ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ КОМПАНИИ.....	11
Тема 3. Концепция интеллектуального капитала	11
Тема 4. Синтетические методы измерения интеллектуального капитала.....	16
Тема 5. Измерение интеллектуального капитала на основе системы показателей.....	18
Тема 6. Диагностика и измерение интеллектуального капитала компании.....	20
РАЗДЕЛ 3. МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ.....	30
Тема 7. Модель динамической трансформации знания И. Нонака, Х. Такеучи.....	30
Тема 8. Процессные модели управления знаниями.....	33
Тема 9. Концепция обучающейся организации.....	36
РАЗДЕЛ 4. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ.....	38
Тема 10. Стратегические аспекты управления знаниями.....	38
Тема 11. Мотивация создания знания	39
Вопросы для оценки качества освоения дисциплины.....	42
ТЕЗАУРУС.....	43
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	51

ВВЕДЕНИЕ

Семинарские занятия составляют важную часть профессиональной подготовки студентов. Основная цель проведения семинарских занятий – формирование у студентов общекультурных и профессиональных компетенций, аналитического, творческого мышления путем приобретения практических навыков.

Методические указания по проведению семинарских занятий и самостоятельной работы студентов разработаны в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины «Управление интеллектуальным капиталом» для подготовки магистров по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность».

Методические указания содержат теоретические вопросы по темам курса, вопросы для обсуждения и дискуссий, практические ситуационные задания, темы докладов.

Темы докладов могут быть предложены студентами в рамках учебной программы курса. При этом формулировка и содержание сообщений должны согласовываться с преподавателем.

При проведении семинарских занятий используются различные формы их организации: обсуждение сообщений по темам дисциплины, анализ конкретных ситуаций, выполнение упражнений.

Методические указания предназначены для проведения аудиторной и самостоятельной работы студентов.

РАЗДЕЛ 1. ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ

Тема 1. ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Теоретические вопросы семинарского занятия

1. Характерные черты новой экономики, позиционирование стран в экономике знаний, индекс конкурентоспособности, европейская инновационная шкала (EIS), индекс экономики знаний (KEI), индекс развития человеческого потенциала и другие показатели.

2. Этапы развития общества с когнитивной точки зрения, структура занятости в постиндустриальном обществе, основные функции знаний в экономике.

3. Знание в экономических теориях, создатели теории управления знаниями, развитие концепции управления знаниями.

4. Этапы развития управления знаниями в России, основные проблемы в области управления знаниями в России.

Вопросы для обсуждения

- 1) Каковы свойства знаний как экономического ресурса?
- 2) Сопоставьте интеллектуальные ресурсы с традиционными и выделите сходства и различия.

3) Почему деятельность, связанная с производством, хранением, передачей и использованием знаний, приобретает первостепенное значение в условиях инновационной экономики?

4) Как влияет экономика знаний на длительность инновационного цикла создания и освоения новой продукции?

5) Что происходит с транзакционными издержками в условиях инновационной экономики?

6) Перечислите факторы конкурентоспособности «интеллектуальной» продукции.

7) Приведите примеры современных успешных компаний. Что позволяет им добиваться успеха?

8) Сформулируйте семь рекомендаций современным компаниям для того, чтобы они могли эффективно функционировать в условиях инновационной экономики.

Практические и ситуационные задания

1. Основной способ обеспечения экономического роста развитых стран в условиях снижения рождаемости и численности экономически активного населения:

а) подъем производительности труда за счет вклада людей, обладающих знаниями;

б) иммиграция;

в) глобализация;

г) международное разделение труда.

2. Кто выдвинул тезис о грядущем постиндустриальном обществе??

а) У. Ростоу;

б) Дж. Гэлбрейт;

в) Дж. Белл;

г) Р. Дорендорф;

д) А. Кинг.

3. Знания это:

а) так или иначе зафиксированные отражения реальной действительности, реально существующих объектов или явлений;

б) продукт осознанной или неосознанной переработки информации, позволяющий целенаправленно получать желаемые результаты;

в) разделяемая сотрудниками организации совокупность принципов, правил, фактов, умений, которыми руководствуются при принятии решений;

г) совокупность данных, относящихся к ситуации того, кто их получает.

4. Определите содержание понятия «экономика знаний»:

а) это экономика, которая создает, распространяет и использует знания для обеспечения своего роста и конкурентоспособности;

б) это такая экономика, в которой знания определяют направления развития технологий;

в) это экономика, в которой знания формируют новые виды бизнеса;

г) это экономика, направленная на рост благосостояния общества.

5. Какие тенденции в обществе способствовали становлению и развитию экономики знаний?

а) мощное развитие информационных технологий привело к подъему роли и значения информации, которая стала важнейшим фактором развития общества;

б) движущие силы глобализации и высокоскоростные коммуникационные каналы создали возможность не только накапливать и распространять информацию, но и воздействовать на мировую экономику;

в) технический прогресс и информатизация мирового сообщества, глобализация и изменение демографической ситуации;

г) демографическая ситуация, связанная со снижением рождаемости в развитых странах и необходимости подъема производительности труда за счет вклада людей, обладающих знаниями.

6. Такие подходы к знаниям выделяют по М. Хансену?

а) стратегия идентификации и кодификации?

б) стратегия систематизации и персонализации;

в) стратегии мотивации и систематизации;

г) стратегии имитации и персонализации.

7. Определите отличительные характеристики данных и информации:

а) отличия зависят от взгляда исследователя и не могут быть обобщены;

б) информация более широкое понятие, чем данные;

в) данные являются «сырьем» для информации, информация – это данные, представленные в контексте;

г) данные более широкое понятие, чем информация.

8. Определите отличительные характеристики информации и знаний:

а) отличия зависят от взгляда исследователя и не могут быть обобщены;

б) знания представляют собой подвижное соединение опыта, ценностей, информации, экспертного понимания;

в) знания основаны на точном расчете и результатах исследования;

г) информация более широкое понятие, чем знания.

9. Какие действия необходимо выполнить для превращения данных в информацию?

а) данные получают новые качества, когда в результате работы над ними они упорядочиваются для определенных целей;

б) необходимо подвергнуть данные обработке и в дальнейшем провести их структуризацию;

в) дополнить состав данных, исходя из целей исследования;

г) провести экспертизу с целью определения достаточности состава данных для решения поставленных задач.

Темы докладов

1. Содержание понятия «экономика знаний», основа, характерные черты, условия, факторы становления.

2. Национальная инновационная система России: возможности и особенности.

3. Направления инновационного развития России.

4. Российский венчурный бизнес, его роль в формировании экономики знаний.

5. Техничко-разрабатывающие и техничко-внедренческие зоны: история создания, правовые основы функционирования в Российской Федерации.

Интерактивные формы обучения

1. Дискуссия на тему «Характерные черты постиндустриальной экономики»

Опираясь на труды Д. Белла, З. Бжежинского, раскройте содержание понятий «Постиндустриальное общество», «Экономика знаний», определите их особенности и характерные черты. Проанализируйте место России в постиндустриальном обществе.

Тема 2. УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ НА УРОВНЕ ФИРМЫ

Теоретические вопросы семинарского занятия

1. Изменение природы фирмы в новой экономике, лестница знаний по К. Норту, взаимосвязь понятий: инновации, знаний, конкурентоспособность.

2. Знание как источник конкурентоспособности, шансы и риски фирмы, при формировании конкурентных стратегий на базе знаний.

3. Отличительные свойства традиционных и информационных ресурсов, свойства общественного блага (неконкурентности и исключаемости) у организационного знания, проблемы кооперативного поведения при производстве совместного знания, формализованные и неформализованные знания, сетевые эффекты при создания знания.

4. Сущность и содержание знания как объекта управления, континуум: от данных и информации к знаниям (по периоду использования, способу и месту возникновения, отношениям собственности, носителю знания, уровню новизны и др.).

5. Таксономия знания по полярным характеристикам (явное – неявное, личное – организационно, процедурное – декларативное, обыденное – экспертное, структурированное – неструктурированное, теоретическое – практическое и др.).

6. Источники знаний, цели и задачи управления знаниями.

Вопросы для обсуждения

1. Назовите основоположников теории и практики управления знаниями. Каков вклад каждого из названных ученых?

2. Дайте определение термину «управление знаниями».

3. Какие преимущества несет компании развитая система управления знаниями?

4. При решении каких практических задач может помочь модель управления знаниями И. Нонака, Х. Такеучи?

Практические и ситуационные задания

1. Управление знаниями:

а) процесс выявления, производства и приобретения знаний в организациях;

- б) процесс хранения и распространения знаний в организации;
- в) процесс использования знаний в организации;
- г) все вышеперечисленное и процесс контроля.

2. К какой области научных знаний относится управление знаниями?

- а) управление персоналом;
- б) информационные технологии;
- в) социология и бизнес;
- г) междисциплинарное учение.

3. И. Нонака и Х. Такеучи рассматривали следующие варианты трансформации знаний:

- а) специализация, социализация, дифференциация;
- б) специализация, экстернализация, дифференциация, комбинация;
- в) социализация, экстернализация, комбинация, интернализация;
- г) интеграция, дифференциация, комбинация, интернационализация.

4. Наиболее простой способ приобретения знаний организацией – это:

- а) покупка;
- б) организаций специализированной службы по созданию знаний;
- в) организация формальных и неформальных деловых сообществ (творческих групп, команд).
- г) имитация.

5. Определите характеристики неявных знаний:

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

6. Определите характеристики явных знаний:

- а) явные знания могут быть выражены только формализованным способом (цифры, формулы и т.д.);
- б) явными являются те знания, которые могут быть отражены визуально;
- в) под явными понимают знания, которые характеризуются как определенные и точные, что создает возможность для записи и сохранения их содержания;
- г) явное знание может быть выражено словами, действиями, понятными только получателю информации.

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

- а) специализацией;
- б) интернализацией;
- в) социализацией;

г) комбинацией.

8. Процесс, в котором в результате многократного применения явных знаний реализуется их подсознательное использование, называются:

- а) специализацией;
- б) интернализацией;
- в) социализацией;
- г) комбинацией.

9. Доля явных знаний в организации составляет около:

- а) 80 %;
- б) 60 %;
- в) 40 %;
- г) 20%.

10. Эксперты утверждают, что неформальным путем в организации передается:

- а) не более 15 %;
- б) не более 25%;
- в) около 50 %;
- г) около 70 %.

11. Компетенция – это:

а) основанное на имеющихся знаниях понимание того, что необходимо для выполнения работы;

- б) совокупность знаний работника в определенной области;
- в) совокупность умений работника в определенной области;
- г) все вышеперечисленное.

12. Домены знаний – это:

- а) совокупность знаний отдельных подразделений компании;
- б) совокупность знаний в отдельных бизнес-процессах;
- в) совокупности знаний отдельных работников компаний;
- г) специализированные предметные области знаний.

13. К основным задачам управления в процессе использования знаний не относится:

- а) обучение сотрудников;
- б) создание условий для использования знаний в деловых процессах, в частности, в процессе принятия решений;
- в) продажа знаний;
- г) аренда знаний.

14. К основным задачам в процессе приобретения знаний не относятся:

- а) выбор источников знания;
- б) обеспечение быстрого извлечения знаний из корпоративной памяти;
- в) отбор и аккумулирование значимых сведений;
- г) получение новых знаний.

15. Задачи, связанные с необходимостью защиты знаний актуальны:

- а) в процессе формирования знаний;
- б) в процессе распространения и обмена знаниями;
- в) в процессе использования знаний;

г) во всех вышеперечисленных процессах.

16. Наиболее типичный способ, с помощью которого формируется и распространяется неявное знание – это:

- а) личные встречи и обмен опытом;
- б) on-line конференции;
- в) чат;
- г) телефонные конференции.

17. При формировании корпоративной памяти необходимо предусмотреть:

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

18. К аренде знаний не относятся:

- а) наем на работу консультантов;
- б) привлечение других организаций на субконтрактной основе;
- в) привлечение к сотрудничеству научных учреждений;
- г) горизонтальная интеграция.

19. Какие мероприятия позволяют осуществить перевод неформализованных знаний в формализованное знание компании?

- а) наставничество, обучение сотрудников ветеранами, анализ примеров лучшей практики организации;
- б) системы вознаграждений, извлечение информации из баз данных организации;
- в) использование коллективной информации, хранящейся на клиентских рабочих столах, порталах компании;
- г) развитие культуры организации, использование метафор, неформальные встречи опытных сотрудников компании и «новичков».

20. Какая основная цель использования технологий управления знаниями?

- а) сделать знания доступными и повторно использованным на уровне всей организации;
- б) сократить расходы на управленческую деятельность;
- в) использовать новые технологии во всех процессах, связанных с управлением персоналом;
- г) повысить финансовые показатели деятельности организации.

Темы докладов

1. Опыт российских и зарубежных компаний в сфере организации системы управления знаниями.
2. Бенчмаркинг: понятие, виды, стадии. Лучшие практики.
3. Понятие аудита знаний: когда он необходим и полезен.

4. Использование информационных технологий в системе управления знаниями организации.

Интерактивные формы обучения

1. Приведите примеры (три и более) своих неявных знаний и ситуаций, в которых Вы применяли (или сожжете применить) эти знания

2. Придумайте пример перехода от «данных» через «информацию» к «знаниям». Охарактеризуйте (опишите) эти переходы.

3. Представьте ситуацию появления нового сотрудника в компании. Какие знания ему необходимо приобрести дополнительно к имеющимся для того, чтобы он эффективно работал на достижение бизнес-целей компании.

РАЗДЕЛ 2. ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ КОМПАНИИ

Тема 3. КОНЦЕПЦИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА

Теоретические вопросы семинарского занятия

1. Определение интеллектуального капитала (ИК), различия физического и интеллектуального капитала, соотношение понятий интеллектуального капитала, интеллектуальной собственности (ИС) и нематериальных активов (НМА).

2. Подходы к определению структуры ИК, особые свойства ИК (идемпотентность сложения, правило умножения, эффект нулевой суммы и др.).

3. Соотношение концепций социального интеллектуального капитала.

4. Правовые основы регулирования ИС (основные положения ГК РФ, часть 4).

Вопросы для обсуждения

1. Чем интеллектуальный капитал от других видов капитала?

2. Как взаимосвязаны понятия «интеллектуальный капитал», «интеллектуальная собственность», «нематериальные активы»?

2. Какова роль интеллектуального капитала в условиях инновационной экономики?

3. В чем состоит вклад теории человеческого капитала в развитие теории интеллектуального капитала?

4. Какие отечественные ученые внести вклад в развитие теории интеллектуального капитала?

5. Чем объясняется необходимость соответствия человеческого капитала и материального капитала организации?

6. Могут ли на производственном предприятии информация и знания рассматриваться как самостоятельный продукт? С чем это связано?

7. В чем отличие специальной и общей подготовки сотрудников?

8. Каковы основные этапы эволюции научной мысли в процессе становления категории «интеллектуальный капитал»?

9. Каковы тенденции развития рынка интеллектуальных продуктов?

10. Как осуществляется правовая охрана объектов интеллектуальной собственности?

11. Каковы критерии патентоспособности изобретения, полезной модели, промышленного образца?

Практические и ситуационные задания

1. Что входит в понятие интеллектуальный капитал компании?

а) рыночные активы, интеллектуальная собственность, финансовые активы;

б) рыночные активы, интеллектуальная собственность, культура организации;

в) человеческий капитал, интеллектуальная собственность, технологии и финансы;

г) рыночные активы, интеллектуальная собственность, человеческий капитал, инфраструктурный капитал.

2. Укажите, что среди перечисленного относится к человеческому капиталу:

а) деловое сотрудничество;

б) знания;

в) базы данных;

г) образование;

д) портфели заказов.

3. Укажите, что среди перечисленного относится к структурному капиталу:

а) базы данных;

б) программное обеспечение;

в) корпоративная культура;

г) стратегия управления;

д) деловое сотрудничество.

4. Укажите, что из перечисленного относится к клиентскому капиталу:

а) торговые марки;

б) франшизы и лицензии;

в) квалификация;

г) деловое сотрудничество;

д) покупательская приверженность.

5. Автором изобретения признается:

а) лицо, творческим трудом которого оно создано, и лицо, оказавшее материальную помощь;

б) лицо (или лица) творческим трудом которого оно создано;

в) сотрудник государственной организации;

г) лицо, творческим трудом которого оно создано, и его технические помощники.

6. В соответствии с Конвенцией (от 14.07.67 г.), учреждающей Всемирную организацию интеллектуальной собственности, понятие «интеллектуальная собственность» охватывает:

а) все права, относящиеся к интеллектуальной деятельности в производственной, научной, литературной и художественной областях;

б) только авторское право;

- в) только авторское право и патентное право;
- г) только авторское право, патентное право и право на средства индивидуализации.

7. Интеллектуальная собственность – это:

- а) материально обусловленное право некоторых лиц на результаты интеллектуальной деятельности, достигнутые за счет их финансовых вложений;
- б) результат интеллектуальной деятельности;
- в) установленное юридическими законами право некоторых лиц на результаты интеллектуальной деятельности этих же или иных лиц;
- г) нет верного варианта ответа.

8. Объектами изобретений являются:

- а) продукт и способ;
- б) открытия;
- в) научные теории;
- г) математические методы.

9. Объекты, не считающиеся изобретениями:

- а) программы для ЭВМ;
- б) культура (линия) клеток растений или животных;
- в) штаммы микроорганизмов;
- г) генетическая конструкция.

10. К промышленным образцам относятся:

- а) художественно-конструкторские решения изделия, определяющие его внешний вид;
- б) конструктивное выполнение средств производства;
- в) решения, обусловленные технической функцией изделия;
- г) объекты архитектуры.

11. К полезным моделям относятся:

- а) конструктивное выполнение средств производства и предметов потребления;
- б) решения, касающиеся только внешнего вида изделия;
- в) топология интегральных микросхем;
- г) продукты и способы.

12. Промышленная собственность – это:

- а) вся совокупность материальных ресурсов, находящаяся в собственности промышленного предприятия;
- б) установленное юридическими законами право некоторых лиц на результаты интеллектуальной деятельности этих же или иных лиц;
- в) материальные и нематериальные объекты и блага, которыми может свободно пользоваться любой сотрудник промышленного предприятия;
- г) правовое положение некоторых результатов интеллектуальной деятельности, имеющих производственную направленность.

13. Наименование места происхождения товара – это:

- а) географическое название страны, населенного пункта, местности, где произведен продукт;

б) географическое название страны, населенного пункта, местности, которые создают положительные ассоциации товара (или услуги) с его качеством, мотивируя потребителя;

в) наименование, выражение или знак, которые показывают, откуда поступил данный продукт.

г) обозначение, содержащее либо современное, либо историческое название страны, населенного пункта, местности или другого географического объекта, либо производное от такого наименования, ставшее известным в результате их использования в отношении товаров, особые свойства которых исключительно или главным образом определяются характерными для данного географического объекта природными условиями и (или) людскими ресурсами.

14. Коммерческая тайна требует:

а) государственной регистрации;

б) недоступности информации третьим лицам;

в) официального признания её охраноспособности;

г) уплаты государственных пошлин.

15. Обладая технологией производства товара А, представляющей собой ноу-хау, предприятие по прогнозу сможет ежегодно продавать 20 000 единиц товара с преимуществом в цене, составляющим 3 руб. за штуку, по сравнению с ценой конкурентов на аналогичные товары. Определить стоимость этой технологии методом преимущества в прибыли. Ставки дисконтирования 12 %. Срок выпуска продукции – 8 лет.

16. Оценить стоимость полезной модели, представляющей собой конструкцию медицинского оборудования, методом освобождения от роялти. Оцениваемое оборудование продается по цене 32 000 руб. Предполагаемый объем выпуска продукции с использованием этого оборудования по годам: 1 год – 200 шт., 2 год – 250 шт., 3 год – 250 шт. Принять ставку дисконтирования равной 20%. Стандартные ставки роялти для медицинского оборудования принята в размете от 4 до 8%. Оценку провести с точки зрения лицензиара и с точки зрения лицензиата.

Темы докладов

1. Интеллектуальный капитал как стратегический актив компании. Возможности его использования для повышения конкурентоспособности предприятия.

2. Актуальные проблемы оценки интеллектуального капитала.

3. Понятие и сущность организационного капитала.

4. Понятие и сущность человеческого капитала.

5. Понятие и сущность клиентского капитала.

6. Роль Всемирной организации интеллектуальной собственности в защите прав интеллектуальной собственности.

7. Факторы, оказывающие влияние на стоимость интеллектуальной собственности.

8. Достоинства, недостатки и условия применения различных подходов к оценке стоимости интеллектуальной собственности.

Интерактивные формы обучения

1. Дискуссия «Анализ подходов к структуризации интеллектуального капитала»

Цель задания – познакомиться с подходами к пониманию сущности и структуры интеллектуального капитала.

Для выполнения практического задания студентам необходимо разделиться на группы по 3-5 человек. Занятие проводится в форме дискуссии. Каждый из дискуссионных вопросов обсуждается сначала в рабочих группах, а затем - в аудитории.

Вопросы для обсуждения:

1. Как можно сформулировать общее определение интеллектуального капитала?

2. Почему интеллектуальный капитал может быть отнесен к одной из форм капитала предприятия?

3. Что общего и различного можно выявить при сравнительном анализе структур ИК, предложенных Т. Стюартом и Л. Эдвинсоном?

4. Какие достоинства и недостатки присущи структуризации интеллектуального капитала в соответствии с подходами Т. Стюарта и Л. Эдвинсона?

5. В чем принципиальная разница между человеческим капиталом и интеллектуальными активами?

6. Какими характеристиками обладают интеллектуальные активы?

7. Что является более узким понятием – «интеллектуальные активы» или «интеллектуальная собственность»?

8. В чем разница между «интеллектуальными активами», «интеллектуальной собственностью» и «нематериальными активами»?

9. Попробуйте выявить недостатки существующих подходов к структуризации ИК и сформулировать предложения по совершенствованию этих концепций.

2. Деловая игра «Заключение лицензионного соглашения»

Для выполнения практического задания студентам необходимо разделиться на группы по 3-5 человек и подготовить отчет по результатам по результатам проведенной работы.

1) «Создать» свое предприятие, определить сферу его деятельности и выявить потребность в ОИС и направление его будущего использования.

2) Лидерам групп представить свои заявки представителям других групп.

3) В процессе переговоров каждая группа должна определить, какая из групп будет для неё являться лицензиаром, какая – лицензиатом. Желательно, чтобы группа-лицензиат и группа-лицензиар совпадали. Таким образом, каждая из групп будет в дальнейшем выполнять две роли – лицензиара по одной сделке и лицензиата по другой.

4) Выступая в роли лицензиара, разработать коммерческое предложение для лицензиата. В предложение должны быть включены условия описания передаваемого объекта: вид; наличие охранных документов; объем передаваемых прав; срок действия договора; вид договора; территория

действия договора; перечень документации, передаваемой в соответствии с договором; порядок платежей по договору. Оформить предложение на отдельном листе.

5) Выступая в роли лицензиата продумать, на каких условиях получение объекта интеллектуальной собственности будет выгодным. Зафиксировать свои ожидания от условий сделки на отдельном листе, где представить: описание передаваемого объекта; объем получаемых прав; срок действия договора; вид договора; территорию действия договора; перечень документации, передаваемой в соответствии с договором; порядок платежей по договору (вид платежей, конкретные цифры).

6) Провести две сессии переговоров (в одном случае выступая в роли лицензиара, в другом – лицензиата). Определить исход переговоров.

7) Сформировать отчет о результатах проведенной работы. Отчет должен включать: коммерческое предложение; перечень ожидаемых условий сделки; отчет об итогах проведения двух сессий переговоров.

8) Защитить отчет перед всей группой и преподавателем.

Тема 4. СИНТЕТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ИЗМЕРЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА

Теоретические вопросы семинарского занятия

1. Подходы к диагностике интеллектуального капитала, классификация методов оценки и измерения интеллектуального капитала по Свейби.

2. Понятие прокси-показателей интеллектуального капитала

3. Коэффициент Тобина, модель экономической добавленной стоимости, рыночная добавленная стоимость, концепция будущего роста стоимости компании, интеллектуальный коэффициент добавленной стоимости.

Вопросы для обсуждения

1. Почему интеллектуальный капитал сложно измерять количественно?

2. Какие методы оценки интеллектуального капитала вы знаете?

3. На какие группы можно разбить укрупнено методы оценки интеллектуального капитала?

4. Каковы возможные цели оценки интеллектуального капитала?

5. Приведите сравнительную характеристику методов оценки интеллектуального капитала.

6. Какие формы коммерческого использования интеллектуальных активов вы знаете?

Практические и ситуационные задания

1. «Гудвилл» - это:

а) положительная оценка гражданина или юридического лица (прежде всего как добросовестного предпринимателя) другими участниками имущественного оборота;

б) стоимостная категория, представляющая разницу между стоимостью фирмы как единого имущественно-финансового комплекса и стоимостью всех ее активов;

- в) нет верных ответов.
2. В каком случае возникает «отрицательный гудвилл»:
- а) когда контрактная цена ниже стоимости всех активов фирмы.
- б) Когда контрактная цена превышает рыночную стоимость всех активов фирмы;

в) нет правильных ответов

3. Рассчитайте стоимость интеллектуального капитала компании, если рыночная цена одной ее акции составляет 12 руб. Общее количество акций – 1 млн. шт. Стоимость нематериальных активов по балансу – 980 000 руб. Итог баланса – 9 856 740 руб.

4. Акции компании А торгуются на рынке по цене 9 руб. за акцию, а акции компании Б – по цене 6 руб. за акцию. Всего компания А выпустила 2 500 000 акций, а компания Б – 3 200 000 акций. Восстановительная стоимость активов компании А на дату оценки составила 16 863 260 руб., а компания Б – 11 788 972 руб. На основе расчета коэффициента Тобина оценить, какая из компаний обладает большим интеллектуальным капиталом?

5. Оценить стоимость гудвилла компании Х, которое было приобретено как имущественный комплекс по цене 26 534 890 руб. Стоимость всех активов и обязательств по бухгалтерскому балансу на момент покупки составила 25 865 328 руб. Рассчитать амортизационные отчисления по этому виду нематериальных активов за 5 лет линейным методом.

б. Предприятие А предполагает покупку предприятия Б за 120 000 у.е., в то время как балансовая стоимость активов последнего составляет 99 000 у.е (в том числе, материальные активы – 66 000 у.е., чистые текущие активы – 33 000 у.е.).

Предположим, что баланс предприятия А перед покупкой предприятия Б имел следующий вид (табл. 2).

Таблица 2

Баланс предприятия А перед покупкой предприятия Б

Актив	Сумма, у.е.	Пассив	Сумма, у.е.
Материальные активы	500 000	Уставный капитал	400 000
Чистые текущие активы (без денежных средств)	88 000	Нераспределенная прибыль	320 000
Денежные средства	140 000		
Баланс	720 000	Баланс	720 000

Представить баланс предприятия А после приобретения предприятия Б двумя способами:

1) Списание приобретенного гудвилл за счет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия.

2) Оприходование гудвилла как актива.

5. Предприятие А приобретает на аукционе предприятие Б за 2 600 млн. руб. Упрощенный баланс предприятия Б на дату покупки имеет следующий вид (табл. 3).

Таблица 3

Баланс предприятия Б

Актив	Сумма, млн. руб.	Пассив	Сумма, млн. руб.
Основные средства	1000	Уставный капитал	1100
Производственные запасы	600	Расчеты с кредиторами	900
Денежные средства	400		
Баланс	2000	Баланс	2000

Упрощенный баланс предприятия А (до покупки предприятия Б) на дату покупки имеет следующий вид (табл. 4):

Таблица 4

Баланс предприятия А до покупки предприятия Б

Актив	Сумма, млн. руб.	Пассив	Сумма, млн. руб.
Основные средства	3500	Уставный капитал	4000
Производственные запасы	900	Расчеты с кредиторами	2000
Денежные средства	1600		
Баланс	6000	Баланс	2000

Представить баланс предприятия А после приобретения предприятия Б.

Темы докладов

1. Особенности определения стоимости нематериальных активов при слияниях и поглощениях.
2. Особенности оценки клиентского капитала.
3. Коммерциализация интеллектуального капитала.
4. Сходства и различия интеллектуального капитала и нематериальных активов.

Тема 5. ИЗМЕРЕНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Теоретические вопросы семинарского занятия

1. Принципы разработки системы показателей для измерения интеллектуального капитала.
2. Мониторинг неосязаемых активов.
3. Навигатор Скандия.
4. Сбалансированная система показателей.
5. Универсальная система показателей деятельности Рамперсада.

Вопросы для обсуждения

1. Какова основная дилемма при оценке интеллектуального капитала?
2. Почему нематериальные активы учитываются в бухгалтерском балансе не в полном объеме?

3. Какую роль играют нефинансовые индикаторы в моделях оценки интеллектуального капитала?

4. В чем главная методологическая проблема финансовой оценки нематериальных активов?

5. Каковы основные составляющие навигатора интеллектуального капитала и логическая взаимосвязь между ними?

Практические и ситуационные задания

1. Провести анализ методов оценки интеллектуального капитала. Заполнить таблицу 6.

Таблица 6

Название	Автор	Основные идеи	Преимущества	Недостатки
Коэффициент Тобина				
«Measures that Matter»				
«Value Chain Blueprint»				
Модель Юбера Сент-Онжа				
Модель ICM				
Монитор нематериальных активов Свейби				
Монитор нематериальных активов Celemi				
Сбалансированная система показателей				
Навигатор Скандия				

Темы докладов

1. Методы мониторинга нематериальных активов.
2. Нефинансовые оценки интеллектуального капитала.
3. Область применения методологии учета и анализа интеллектуального капитала.
4. Необходимость и возможность формирования отчетности об интеллектуальном капитале.
5. Взаимоопределение финансовой отчетности и отчетности об интеллектуальном капитале.

Интерактивные формы обучения

Командная работа по темам «Модель системы сбалансированных целевых показателей» (Balanced Scorecard), Модель «Скандия-Навигатор». Тематика

выбирается соответственно номеру команды – первая команда – первая тема, вторая команда – вторая тема

Задание:

- подготовить материал по теме в форме презентации;
- подготовить контрольные вопросы по теме, по теме презентации;
- подготовить тестовые задания по тематике с ключами-ответами;
- подготовить задачи (не менее 2-х по теме презентации, с прилагаемым ходом решения и ответом);
- подготовить список литературы и информационных источников, которые доступны в электронном виде по ссылке – не менее 5 источников;
- защита командной работы – публичная.

Тема 6. ДИАГНОСТИКА И ИЗМЕРЕНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА КОМПАНИИ

Теоретические вопросы семинарского занятия

1. Роль интеллектуального капитала компании при создании ценности современной компании, эмпирические модели влияния интеллектуального капитала на результаты деятельности предприятия.
2. Европейское руководство по отражению и управлению интеллектуальным капиталом.
3. Датское руководство созданием ценности компании на основе управления интеллектуальным капиталом.
4. Практика управления интеллектуальным капиталом.

Вопросы для обсуждения

- Для чего предназначена процедура раскрытия информации об интеллектуальном капитале?
2. Какие страны достигли наибольшего прогресса в раскрытии информации об интеллектуальном капитале? Чем этот прогресс обусловлен?
 3. Каковы основные шаги составления отчета о развитии интеллектуального капитала на основе информационных и организационных ресурсов?
 4. Что, прежде всего, должен отражать отчет об интеллектуальном капитале наукоемких предприятий?
 5. Каковы основные компоненты отчета об интеллектуальном капитале?
 6. Какие вы знаете модели финансирования интеллектуального капитала?
 7. В чем особая роль акционерной модели финансирования?
 8. Дайте обоснование взаимосвязи венчурного финансирования и воспроизводства интеллектуального капитала в рамках технологических центров?

Практические и ситуационные задания

1. Какая формулировка правильная при описании развития интеллектуальных активов?

а) «Мы уделяли повышенное внимание юридической защите результатов собственных НИОКР, потому что незащищенность таких результатов опасна не только присвоением результатов нашего интеллектуального труда, но и выдвижением после этого претензий за их использование к нам самим».

б) «Существенные вложения в защиту интеллектуальной собственности привели к значительному росту доли патентов в активах. Это позволяет предотвратить присвоение результатов нашего интеллектуального труда и, более того, выдвижение после этого претензий за их использование к нам самим».

Темы докладов

1. Анализ рисков, связанных с процессом создания и коммерциализации интеллектуальных активов.

2. Управленческие решения в сфере формирования и развития интеллектуального капитала.

3. Факторы внутренней и внешней среды, оказывающие влияние на управление интеллектуальным капиталом.

4. Нефинансовая информация, необходимая для оценки интеллектуального капитала и его реализации процесса управления им.

Интерактивные формы обучения

1. Деловая игра «Финансовый менеджмент интеллектуального капитала»

1) Исходные предпосылки деловой игры

Целью тренажера является закрепление и более глубокое понимание материала аудиторных занятий путем получения участниками непосредственного «практического» опыта по управлению финансами современной фирмы в предельно сжатый период времени.

Главными задачами являются: умение применить инструменты финансового анализа, с их помощью обосновать варианты управленческих решений и выбрать наиболее оптимальные. Кроме того, развиваются навыки презентации финансовой информации, прогнозирования и бюджетирования.

Участники развивают навыки учета закономерностей экономики фирмы через повторяющийся цикл обучения: «анализ – решение – анализ – решение». Иными словами, «финансовый анализ – принятие управленческих решений – финансовый анализ последствий принятых решений – принятие скорректированных решений».

Имитационная модель (компьютерная симуляция), на которой основана деловая игра (бизнес-симуляция), направлена на анализ финансовой позиции фирмы и ее конкурентов, своих решений по управлению фирмой-тренажером и решений других групп «конкурентов», макроэкономических и микроэкономических закономерностей, включая движение экономического цикла, решений государственной экономической политики.

Источником развития фирмы в имитационной модели является изменение объема и структуры нематериальных активов (интеллектуального капитала) – уникальных знаний, умений, особых позиций бизнеса и/или мнения окружающих об их наличии у конкретной фирмы. Поэтому развитие бизнеса

зависит от инвестирования в нематериальные активы. При этом следует обеспечить правильную структуру нематериальных активов, конкурентное преимущество (с учетом решений других команд), возможности бизнеса, макроэкономическую ситуацию и, наконец, принимаемые решения должны быть сбалансированы с решениями по финансированию бизнеса и инвестированию в материальные активы. Эту задачу выполнить невозможно без применения важнейших инструментов финансового анализа.

Более эффективное наращивание материальных и нематериальных активов, снижение несистематического риска и обеспечение стабильного конкурентного преимущества означают достижение высокой стоимости бизнеса по сравнению с другими участниками. В этом состоит игровая цель.

В умении использовать инструменты финансового анализа и интерпретировать полученные результаты для «угадывания» наиболее результативных решений для достижения цели игры состоит важнейшая игровая задача.

Упрощения, на которых основана игра, позволяют освоить материал в сжатый период времени и обеспечить соревновательность так, чтобы не исказить важнейшие логические закономерности движения финансов в реальном бизнесе.

Предусмотрены два варианта реализации тренажера: первый вариант – очный, когда участники получают пакет распечатанных документов и форм принятия решений, второй – дистанционный, когда информация предоставляется через Интернет, в электронном виде, и заполняется электронная форма принятия решений. В случае очной игры слушателям выдаются калькуляторы. При желании, они могут использовать свои ноутбуки.

2) Управление фирмой-тренажером

В игре могут участвовать до шести фирм-тренажеров. Одной фирмой-тренажером могут управлять до 6 участников. Все фирмы-тренажеры находятся в одинаковых исходных условиях. Фирмы-тренажеры можно рассматривать как части бывшего крупного монополиста, с высокой степенью экономического обоснования разделенного на три-пять одинаковых независимых фирм. Участники соревнуются друг с другом в принятии более обоснованных решений, исходя из понимания финансово-экономической логики развития бизнеса, а управляемые ими фирмы-тренажеры конкурируют друг с другом за ресурсы: материальные, нематериальные и финансовые.

Решения по развитию составляющих интеллектуального капитала носят долгосрочный, стратегический характер и от инвестиций (капиталовложений) до получения эффекта существует значительный лаг времени, один период соответствует одному году.

Таким образом, к концу второго периода (этапа) финансовые позиции команд начинают различаться. Цикл принятия решений повторяется каждый новый период, и, в итоге, необходимо обеспечить относительно лучшую финансовую позицию на конечный период, учитывая, что длительность игры

составляет от 5 до 12 лет, т.е. решения принимаются в ходе не менее чем пяти периодов – итераций, а максимальное число итераций – двенадцать.

Для последовательного освоения материала и лучшего осознания важности функции управления интеллектуальным капиталом предусмотрены три стадии развития игры (рис. 1).

На итерациях, относящихся к первой стадии, информация об интеллектуальном капитале ни одной из команд не предоставляется.

На второй стадии участники получают финансовый отчет об интеллектуальном капитале.

На третьей стадии предоставляется качественная информация о нематериальных активах.

Принятие решений осуществляется путем синтеза финансовой и нефинансовой информации. С переходом к новой стадии нарастает сложность финансово-экономического анализа и требуется все большая глубина и системность в понимании взаимозависимостей принимаемых решений. Тем самым логически и исторически воспроизводится последовательность развития практики управления интеллектуальным капиталом в реальных фирмах.

В итоге для достижения успеха возникает необходимость выработать целостное, системное представление о финансово-экономическом состоянии фирмы и сформировать видение будущего фирмы-тренажера. Рост опыта участников и объема информации позволяет принимать более взаимосвязанные решения относительно развития материальных и нематериальных активов, учитывать все полноту факторов, что позволяет меньше полагаться на случай и больше – на собственные знания.

В ходе первого этапа игры участники договариваются о разделении между собой функциональных ролей: экономистов и финансовых менеджеров. Также определяется руководитель каждой фирмы-тренажера. Роли маркетологов и производственных менеджеров отсутствуют, чтобы участники могли в полной мере сконцентрироваться на анализе и управлении финансово-экономическими аспектами деятельности фирм-тренажеров. Иными словами, в плане менеджмента игра ориентирована на развитие навыков принятия решений по ресурсному обеспечению или, проще, по распределению ресурсов.

Реализация функции маркетинга и производственного менеджмента имитируется моделью, и соответствующие управленческие решения относятся к ее эндогенным переменным (т.е. переменным, генерируемым самой моделью). Из числа участников, на первой стадии выполнявших функциональные роли экономистов и финансовых менеджеров, назначается ответственный или, если в команде более 4-х человек, формируется группа управления и оценки интеллектуального капитала.

В начале каждого периода команда, управляющая фирмой-тренажером, получает пакет информационных документов, генерируемых имитационной моделью.

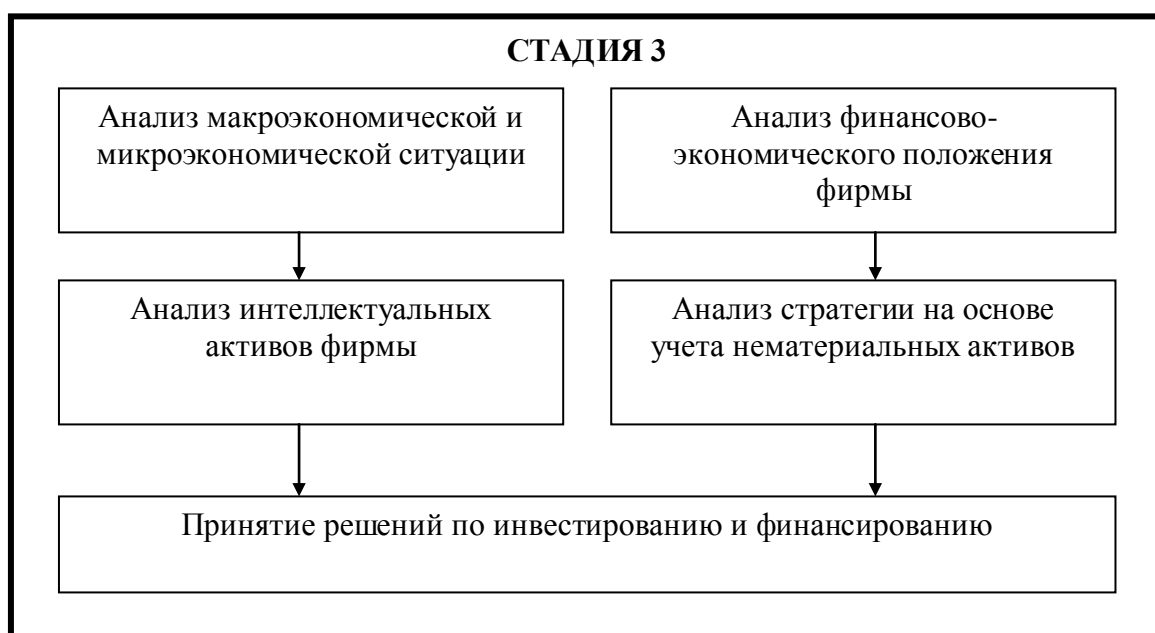
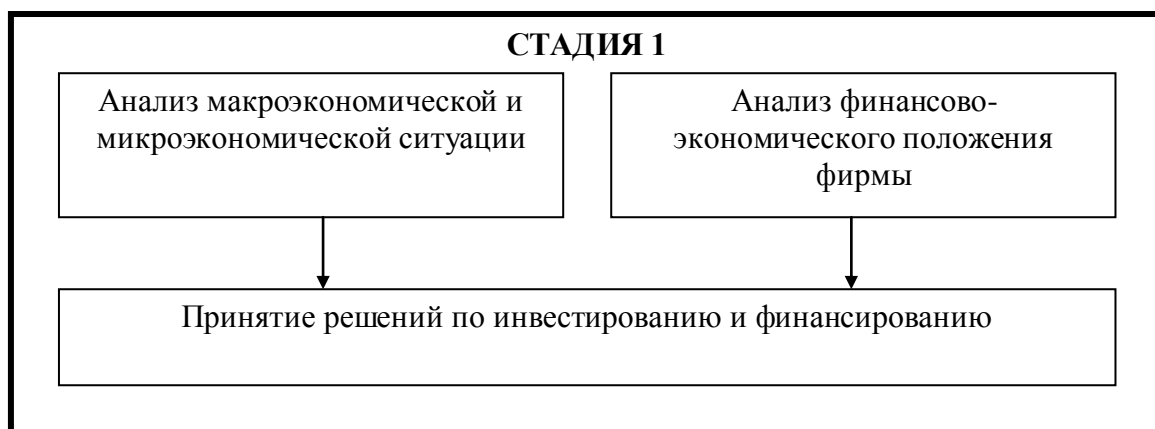


Рисунок 1 – Общая последовательность деловой игры

На третьей стадии игры пакет содержит три вида документов.

Первый: отчетная информация о деятельности фирмы, включая баланс, отчет о прибылях и убытках, об источниках средств, отчет о финансовых результатах и затратах, с учетом использования и инвестирования в интеллектуальные активы.

Второй: прогнозная информация, включая прогноз макроэкономической и мезоэкономической (отраслевой) ситуации, прогнозный баланс и прогнозный отчет о прибылях и убытках.

Третий: отчет и прогноз финансовых результатов и затрат, с учетом интеллектуальных активов (начиная со второй стадии игры), качественная информация о развитии интеллектуального капитала (на третьей стадии игры). На основании второй группы документов слушатели должны принять решения по управлению интеллектуальным капиталом, смежными активами и финансированию, составить традиционный бюджет фирмы-тренажера и, затем, скорректировать свои решения с учетом информации по развитию интеллектуальных активов фирмы.

На первом этапе выдается пакет с информацией за два года: отчет за предыдущий период и прогноз на период, когда будут приниматься решения. Рекомендуются следующая последовательность принятия решений. На основании отчетной информации надо проанализировать текущее финансовое положение. Определить какими инструментами и показателями наиболее целесообразно воспользоваться. Затем сопоставить эти результаты с прогнозом и оценить ситуацию.

После анализа идет процесс принятия решений. Надо выработать общую стратегию и понять:

- какие решения по финансированию/инвестированию должны ей отвечать?

- насколько это отвечает имеющимся финансовым возможностям?
- принять решения;
- составить бюджетный баланс и проанализировать его;
- скорректировать принятые решения.

3) Переменные принятия решений

Приведенная ниже упрощенная финансовая модель фирмы-тренажера показывает важнейшие переменные принятия решений фирмой-тренажером и их взаимозависимости.

Модель называется упрощенной по сравнению с имитационной моделью, так как взаимозависимости и переменные обобщены (укрупнены), а ряд «побочных» взаимозависимостей опущен. В начале игры решения принимаются, в большей степени, интуитивно, с надеждой на удачу. Предполагается, что в процессе игры слушатели будут все больше учитывать взаимозависимости между переменными принятия решений. Однако от слушателей не ожидается, что они к концу игры овладеют всеми взаимозависимостями модели, иначе модель была бы слишком простой и неинтересной. И финансов, интуиции, что приближает управление фирмой-тренажером к управлению реальным бизнесом.

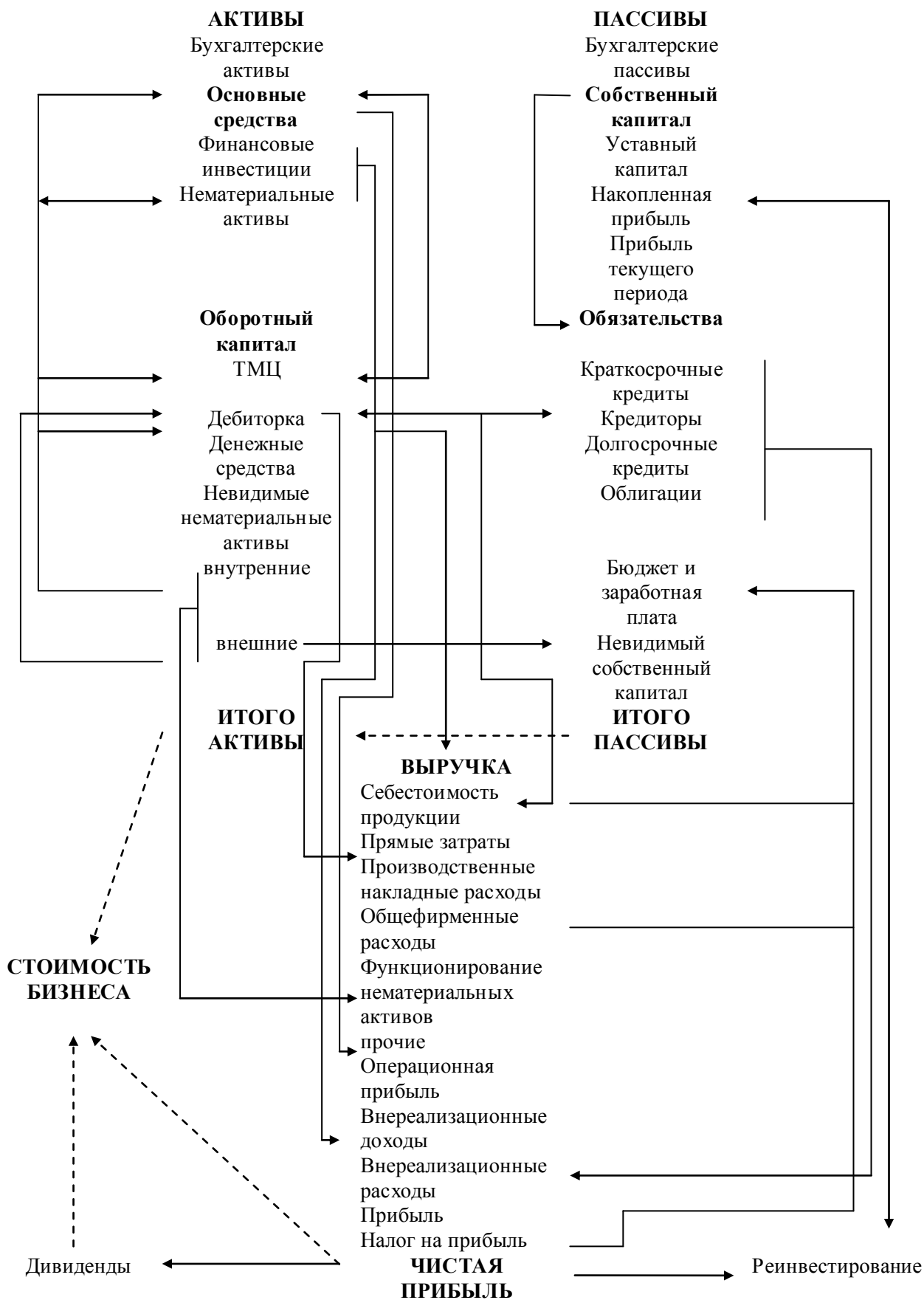


Рисунок 2 – Упрощенная финансовая модель фирмы-тренажера

В результате пропал бы игровой момент, связанный с везением и использованием, наряду со знаниями закономерностей экономики. Чтобы достичь игровой цели, участники должны так управлять портфелем материальных и нематериальных активов и пассивов, чтобы максимизировать стоимость бизнеса. Для этого надо понимать основные взаимосвязи баланса и отчета о прибылях и убытках, представляющих собой важнейшие финансовые модели фирмы.

В основе образования финансового результата компании находится движение оборотного капитала, генерирующего выручку. Чем больше оборотного капитала и выше скорость его оборота – тем больше выручка. Этот процесс связан с прямыми затратами труда и материалов. Важно, что объем оборотного капитала невозможно увеличивать без приращения основных средств. Для этого требуются инвестиции – вложение реальных денег, а в отчете о финансовых результатах эти инвестиционные затраты учитываются через норму амортизации.

Количественно достижение игровой цели обеспечивается путем:

- Увеличения объема выручки.
- Снижения затрат.
- Увеличения чистой стоимости активов.
- Снижения риска.
- Оптимизации дивидендной политики.

Важнейшие области принятия решения следующие:

- Инвестирование: в материальные активы, в нематериальные активы (инновационная политика).
- Управление оборотным капиталом: управление оборачиваемостью, управление ликвидностью.
- Финансирование: акционерное финансирование, включая дивидендную политику, кредитное финансирование.
- Управление риском.
- Кадровая политика.

Макро-, микроэкономическая среда детализирована настолько, насколько необходимо для реалистичности внутрифирменного финансового менеджмента и управления интеллектуальным капиталом.

Фирма-тренажер конкурирует с другими фирмами-тренажерами за ресурсы: кредитные и инвестиционные (фирмы-тренажеры конкурируют за них на финансовых рынках), а также кадровые. Так, если все фирмы-тренажеры привлекают инвестиции и берут кредиты, то весьма вероятно, что стоимость кредитных ресурсов вырастет, а акции, выпущенные компаниями, которые платят низкие дивиденды, не найдут спроса. Если компании платят заработную плату ниже, чем конкуренты, и менее активны в проведении мероприятий по подготовке кадров, их кадровый потенциал будет ослабляться. Необходимо помнить, что спрос со стороны предприятий – лишь один из факторов уровня процентных ставок и доступности финансовых ресурсов в модели, два других фактора – предложение этих ресурсов и активная политика государства.

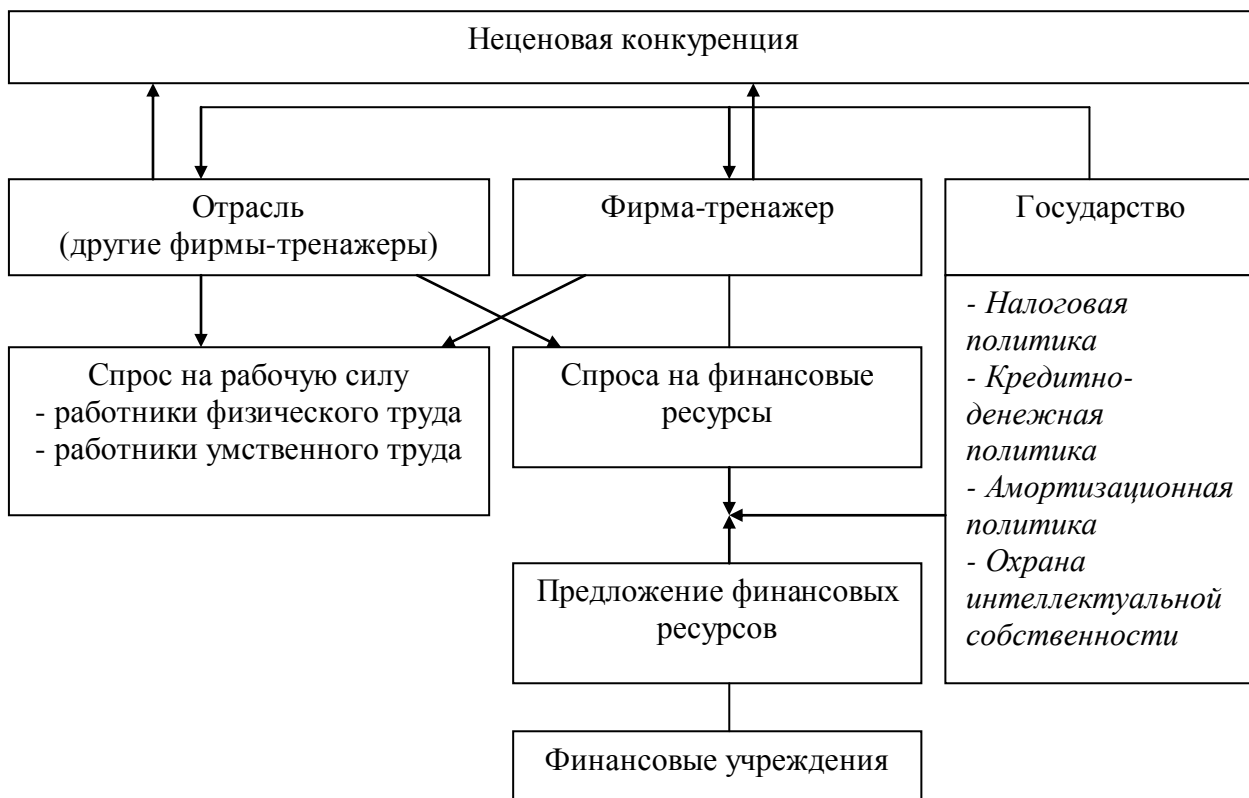


Рисунок 3 – Обобщенная модель макро- и микроэкономической среды

Также фирмы-тренажеры находятся друг с другом в неценовой конкуренции из-за внедрения новых производственных процессов, управленческих технологий, приводящих к повышению качества и снижению издержек, а также создания более привлекательного имиджа и более весомой деловой репутации. На практике, это означает, что, если менеджмент фирмы-тренажера не инвестирует средства, например, в создание и совершенствование производственных технологий, степень потерь определяется не только упущенными возможностями в развитии хозяйственного процесса фирмы-тренажера, но и тем, насколько активно занимаются этим конкуренты. Если они достигли здесь относительно большего прогресса, то потери для фирмы-тренажера будут значительнее.

Государство, в лице преподавателя, ведущего деловую игру, имеет несколько инструментов воздействия на макроэкономическую ситуацию:

- установление ставки налога на прибыль;
- влияние на уровень процентных ставок путем изменения объема денежной массы;
- установление нормы амортизационных отчислений;
- проведение политики в области защиты интеллектуальной собственности.

Более низкая ставка налогообложения означает дополнительные возможности для дивидендной и/или инвестиционной политики, наоборот; повышение нормы амортизационных отчислений может повышать привлекательность инвестирования в основные средства. Усиление мер по защите интеллектуальной собственности означает уменьшение потерь от

пиратства и большие роялти. Внимательно смотрите прогноз экономической ситуации перед каждым этапом для принятия решений и резюме за предыдущий период при анализе их последствий.

4) Определение победителя

Что определяет успешность принятия решений для тех, кто смотрит на компанию извне? Согласно здравому смыслу – это «коллективное» мнение инвесторов о ее доходности, риске и оценке перспектив роста. Что-то еще? Наверное, репутация, имидж, конкурентное положение, сетевые связи и контакты ... ?

В модели эти факторы уже либо учтены в оценке перспектив роста компании инвесторами, либо еще ранее, при определении результатов ее деятельности, так как многие из них относятся к невидимым активам.

Модель исходит из наиболее очевидного, второго предположения – гипотезы эффективных рынков капитала, согласно которому, при оценке стоимости бизнеса, инвесторы «коллективно» учитывают всю имеющуюся в открытом доступе информацию о компании, как финансовую, так и нефинансовую. Наряду с гипотезой об эффективных рынках капитала алгоритм определения данного интегрального показателя основан на моделях оценки капитальных (долгосрочных) активов: CAPM, Альтмана и Скандия навигатор.

Таким образом, критерием правильности и успешности принятия решений является максимизация стоимости бизнеса, определяемая, прежде всего, доходностью, затем уровнем риска, а также оценкой потенциала роста бизнеса.

Доходность. В плане доходности акционеров интересует, прежде всего, чистая прибыль, так как именно она означает приращение их средств от деятельности фирмы за период. Далее следуют выплачиваемые дивиденды, ведь это средства, непосредственно поступающие в личное распоряжение акционеров. При всей ее важности, прибыль – понятие условное, так как зависит от принятых условностей, что считать затратами. Напротив, поток денежных средств от операционной деятельности – это реальность. В игре для оценки кэш-флоу от операционной деятельности используется суррогатный показатель EBITDA. Чистая стоимость активов на одну акцию представляет собой как бы аккумулированный результат приращения имущества акционеров в компании за весь период ее существования.

Потенциал роста. Парадоксально, но люди склонны судить о будущем на основе прошлого. Экстраполяция темпов роста выручки, активов и прибыли в прошлом оказывается важным аргументом при суждении о перспективах фирмы в будущем. Рационально мыслящие инвесторы оценку потенциала роста обосновывают не только исходя из прошлой финансовой информации, но, прежде всего, из понимания ее уникальных особенностей, отличающих ее от других и определяющих ее перспективы.

Риск. Оценка риска подразделяется на две части. При оценке подверженности риску (exposure) имитационная модель детализирована так, что достаточно учитывать только два важнейших случая: подверженность

рisku неплатежеспособности и подверженность риску ликвидности. Оценить риск как неопределенность относительно будущих результатов фирмы-тренажера сторонние инвесторы могут исходя из того, насколько непостоянны были эти результаты в прошлом – насколько колебались показатели прибыли в прошлые периоды, насколько был велик показатель вариации.

Так как фирма-тренажер, по условиям симуляции, выпускает только однотипные обыкновенные акции, обращающиеся на бирже, максимизация стоимости бизнеса означает максимизацию стоимости акций.

Побеждает фирма-тренажер, которая добилась максимальной стоимости к концу игры. Существенный момент: задачей финансового менеджмента фирмы является максимизация стоимости бизнеса для существующих собственников-акционеров. Например, решение об увеличении в два раза количества обыкновенных акций приведет к двукратному снижению благосостояния акционеров, если это не имело никакого влияния на рост прибыли, снижение риска и улучшение мнения инвесторов о перспективах бизнеса.

РАЗДЕЛ 3. МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

Тема 7. МОДЕЛЬ ДИНАМИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЗНАНИЯ И. НОНАКА, Х. ТАКЕУЧИ

Теоретические вопросы семинарского занятия

1. Понятие организационного знания, различие западной и восточной эпистемологии.
2. Способы трансформации знания: социализация, экстернализация, комбинация, интернализация.
3. Многомерный подход к управлению знаниями, инструменты реализации четырех способов трансформации знания.
4. Дихотомии управления знаниями, предложенные Нонака, Такеучи.

Вопросы для обсуждения

1. Перечислите и опишите технологические и институциональные компоненты системы управления знаниями.
2. Каковы особенности моделей управления знаниями для разных типов предприятий?
3. Опишите способы трансформации знания.
4. В чем суть дихотомии управления знаниями?

Практические и ситуационные задания

1. Что понимается под организационным знанием компании?
 - а) организационные знания определяются как организованная совокупность принципов, фактов, умений правил, которыми руководствуются при принятии решений.
 - а) организационные знания являются суммой знаний о технологиях организаций

в) организационные знания приобретены только во внутренних процессах функционирования организаций

г) организационные знания – это знания, полученные в результате обучения сотрудников организации.

2. Какие новые должности вводятся в компаниях для решения задач по управлению знаниями?

а) директор по управлению знаниями, менеджер по интеллектуальным активам, вице-президент по управлению интеллектуальными ресурсами

б) технолог производства, директор по обучению

в) директор отдела развития, экспедиторы решений, менеджеры по продажам.

г) аналитик управления знаниями, директор информационной службы

3. Какими характеристиками должны обладать ресурсы, чтобы стать стратегическими активами компании?

а) ресурсы должны обеспечивать устойчивый рост прибыли организации в текущем периоде ее развития;

б) ресурсы должны быть сформированы на основе современных технологий в области телекоммуникаций;

в) ресурсы должны повторять состав ресурсов конкурентов, что обеспечивает условия для равной конкурентной борьбы;

г) ресурсы должны обеспечивать организации устойчивые конкурентные преимущества. Их должно быть сложно воспроизвести или скопировать.

4. Какой состав из перечисленных содержит не только внутренние источники знаний?

а) корпоративная экспертиза, информация от внутренних заказчиков и поставщиков, организационная оценка;

б) внутреннее обучение и образование, инициативы по развитию организации, корпоративное управление;

в) предложения сотрудников, корпоративные информационные бюллетени, организационная структура и виды работ;

г) постоянное документирование процессов организации, бенчмаркинг, стратегия бизнеса организации, моделирование внутренних процессов.

5. Какие виды работ в первую очередь следует выполнять организациям, управляющим знаниями?

а) делегирование полномочий интеллектуальным работникам организации;

б) анализ соответствия сотрудников организации занимаемым должностям;

в) создание информационной системы организации;

г) документирование знаний, организация корпоративной памяти.

6. Какая основная цель использования технологий управления знаниями?

а) сделать знания доступными и повторно используемыми на уровне всей организации;

б) сократить расходы на управленческую деятельность;

в) использовать новые технологии во всех процессах, связанных с управлением персоналом;

г) повысить финансовые показатели деятельности организации.

7. Кто является потребителями внутреннего знания организации?

а) только топ-менеджеры, ответственные за принятие стратегических решений;

б) линейные менеджеры, отвечающие за тактические решения;

в) топ-менеджеры, линейные менеджеры, рядовые сотрудники;

г) менеджеры информационной службы.

8. На решение каких задач в организациях направлены процессы управления знаниями?

а) тактические задачи – по повседневному использованию знаний; стратегические задачи – по разработке стратегии формирования человеческого капитала, отвечающего долгосрочным целям компании;

б) задачи, связанные с движением информационных потоков в организации;

в) тактические и стратегические вопросы управления человеческими ресурсами в организации;

г) стратегические вопросы, связанные с развитием информационной системы организации.

9. Какие новые управленческие действия появились в рамках функции управления знаниями?

а) приобретение знаний, усвоение знаний, передача знаний;

б) отбор и обучение персонала, кодификация информации;

в) передача информации, исследования, развитие инноваций;

г) повышение квалификации сотрудников, развитие информационной системы организации.

10. Как происходит создание организационного знания?

а) в процессе обучения и отбора персонала организации;

б) посредством эффективной организации информационного обслуживания деятельности менеджеров;

в) в результате накопления опыта сотрудниками компании;

г) посредством социального взаимодействия явного/формализованного и неявного/неформализованного знания. Это взаимодействие называется трансформацией знания.

11. Какой состав из перечисленных содержит не только внешние источники знаний?

а) интеллектуальный потенциал партнерских организаций, публикации, курсы, семинары, симпозиумы;

б) научные исследования, средства массовой информации, менеджеры-консультанты сторонних организаций, материалы исследований в сети Интернет;

в) информация от поставщиков, финансовые отчеты организации, обратная связь от менеджеров по продажам;

г) изучение передовых методов работы, информация от потребителей.

12. В чем заключается роль информационных технологий в развитии процессов управления, основанного на знаниях?

а) информационные технологии позволяют повысить эффективность информационного обслуживания менеджерской деятельности;

б) информационные технологии ускоряют обмен информацией, сокращают время на обработку данных, увеличивают объем доступной информации, оптимизируют форму представления информации;

в) позволяют частично заменить человеческие ресурсы современными технологиями;

г) позволяют ускорить поиск необходимой информации.

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

а) отсутствует единый подход в выборе технологий, обеспечивающих процессы управления знаниями. Каждая организация формирует управленческие решения в этой области на базе имеющихся информационных ресурсов;

б) созданы интегрированные программные продукты, обеспечивающие автоматизацию всех процессов управления знаниями в организациях;

в) имеются единые методические рекомендации об организации информационного обслуживания процессов управления знаниями;

г) проводится разработка универсальных технологий, обеспечивающих создание и эффективное функционирование системы управления знаниями в организациях.

Темы докладов

1. Наставничество как система обучения персонала
2. Сторителлинг как способ передачи информации, знаний, ценностей компании.
3. HR-бенчмаркинг: лучшие практики.
4. Эффективность функционирования HR-служб.
5. Опыт создания корпоративных систем обмена знаниями.

Тема 8. ПРОЦЕССНЫЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

Теоретические вопросы семинарского занятия

1. Европейская модель Пробста «Составляющие управления знаниями»: идентификация, получение, развитие, распределение, использование знаний фирмы.

2. Модель Кмара и Рехойзера «Фазы управления знаниями».

3. Американская модель Холсэппла и Сайна «Цепочка создания знания».

Вопросы для обсуждения

1. Какие основные подсистемы включает в себя система управления знаниями предприятия?

2. Что является основной целью (целевой функцией) управления знаниями?

3. Какие научные подходы и каким образом используются при построении системы управления знаниями на предприятии?

4. Перечислите основные профессиональные роли сотрудников организации, участвующих в системе управления знаниями.

Практические и ситуационные задания

1. Какие задачи решает управление знаниями в организации?

а) управление знаниями систематизирует процессы информационного обмена в организациях;

б) управление знаниями направлено на добавление реальных ценностей к информации с помощью ее фильтрации, синтеза, обобщения и предоставления ее в таком виде, который позволяет сотрудникам приобрести необходимые знания;

в) управление знаниями синтезирует различные направления управленческой деятельности и ориентировано на увеличение прибыли;

г) управление знаниями направлено на развитие инноваций в организациях.

2. Какие мероприятия позволяют осуществить перевод неформализованных знаний в формализованное знание компании?

а) наставничество, обучение сотрудников ветеранами, анализ примеров лучшей практики организации;

б) системы вознаграждений, извлечение информации из базы данных организации;

в) использование коллективной информации, хранящейся на клиентских рабочих столах, порталах компании;

г) развитие культуры организации, использование метафор, неформальные встречи опытных сотрудников компании и «новичков».

3. В чем заключаются особенности коммерческих знаний?

а) коммерческие знания отражают деятельность организации, а также ее взаимодействие с внешней средой. Это знания о потребителях, продуктах, процессах, конкурентах, технологиях и т.п.;

б) коммерческие знания исключительно направлены на увеличение коммерческой выгоды организаций;

в) коммерческие знания являются новой комбинацией знаний конкурентов;

г) коммерческие знания используются организациями для выстраивания их стратегии конкурентной борьбы.

4. Посредством обучающих сетей сотрудники организации:

а) получают новые для себя знания и обмениваются опытом;

б) приобретают новый подход к анализу проблем;

в) получают психологическую помощь и поддержку;

г) получают все вышперечисленное.

5. Стратегия менеджмента интеллектуальных активов в управлении знаниями помогает организации:

а) увеличить горизонт планирования;

б) в страховании рисков;

в) понизить барьеры, препятствующие обмену знаниями между работниками;

г) увеличить ее конкурентные преимущества.

6. Консалтинговой фирме, реализуя управление знаниями, целесообразно использовать стратегию:

а) знаний, ориентированных на потребителя;

б) инноваций и создания знаний;

в) управления знаниями как бизнес-стратегию;

г) менеджмента интеллектуальных активов.

7. Стратегия инноваций и создания знаний чаще всего используются:

а) фирмами, известными под названием «слоны» или «бегемоты»;

б) фирмами, известными под названием «первые ласточки»;

в) торгово-посредническими организациями;

г) фирмами, известными под названием «серые мыши».

8. Необходимым условием эффективности процесса извлечения знаний в компании является:

а) использование современных информационных технологий;

б) формирование в компании соответствующей организационной культуры;

в) привлечение со стороны специально подготовленных аналитиков;

г) обеспечение аналитиков необходимыми техническими средствами.

9. Корпоративная память, включающая в себя элементы активного сбора знаний, так и активного распространения это корпоративная память типа:

а) вершина;

б) издатель;

в) насос;

г) губка.

10. Директор по управлению знаниями обязательно должен:

а) обладать качествами лидера;

б) понимать бизнес;

в) уметь управлять организационными изменениями;

г) иметь опыт работы в области информационных технологий.

10. BVIT (Business Value of Information Technologies) – это:

а) стоимость внедрения информационных технологий в компании;

б) стоимость технического обеспечения внедряемых в компании информационных технологий;

в) мера, показывающая, как внедрение информационных технологий обеспечивает улучшение ключевых показателей бизнеса;

г) стоимость сопровождения внедренных в компании информационных технологий.

11. Среди технологий, используемых компаниями для управления знаниями, чаще всего называют:

а) интранет;

б) системы поддержки принятия решений;

в) интернет;

г) системы управления документооборотом.

12. Разработайте должностные инструкции персонала по управлению знаниями:

- директора по управлению знаниями;
- менеджера знаний;
- аналитика знаний;
- брокера знаний;
- инспектора знаний;
- фасилитатора.

Темы докладов

1. Профессиональные роли, необходимые для выполнения операционных задач производства знаний на предприятии.
2. Классификация информационных задач по возможностям коллективной и индивидуальной работы.
3. Оценка возврата от инвестиций в технологии электронного управления документами.
4. Корпоративная цифровая библиотека.
5. Тенденции в области управления знаниями на уровне предприятия.

Тема 9. КОНЦЕПЦИЯ ОБУЧАЮЩЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Теоретические вопросы семинарского занятия

1. Значение обучения и понятие саморазвития в рамках современного менеджмента.
2. Организационное обучение, принципы построения обучающейся организации, пять дисциплин обучающейся организации по П. Сенге.
3. Признаки самообучающейся организации по М. Педлеру.
4. Творческая организация.
5. Интеллектуальная организация

Вопросы для обсуждения

1. Раскройте содержание понятия «обучающаяся организация»?
2. Какое значение имеет групповая работа в создании обучающейся организации?
3. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные виды организационного обучения.
4. Какова доля теоретического и практического обучения?
5. Какое значение имеет практическое обучение? В каких формах оно может осуществляться?
6. Поясните значение самообучения в системе образования организации?
7. К какому виду науки относится «андрогогика»? На что она направлена?
8. Назовите основанные причины неэффективного обучения и их следствия?
9. В чем разница между обучением и развитие сотрудника организации? Почему в современном менеджменте уделяется большое значение развитию сотрудников и организации в целом?

Практические и ситуационные задания

1. Какие главные задачи выполняет в организации руководитель по обучению персонала?

а) определение содержания работ по управлению знаниями, соответствующего целям организации; обеспечение сбалансированного обучения персонала в масштабе организации;

б) привлечение опытных сотрудников к программам обучения;

в) использование внешних специалистов, представляющих лучшие практики ведения бизнеса;

г) создание виртуальных университетов.

2. Насколько эффективны методы неформального общения для обмена знаниями?

а) не рекомендуются;

б) не являются высокоэффективными;

в) принципиально важны в работе с неформализованными знаниями;

г) нет достаточных сведений об эффективности этих методов.

3. Обучение наиболее эффективно в тех компаниях, где:

а) оно поощряется руководством;

б) оно является частью рабочей деятельности;

в) оно планируется;

г) оно способствует карьерному росту.

4. Отличительными особенностями персонала в обучающихся организациях являются:

а) личное мастерство и системное мышление;

б) умение работать с ментальными моделями;

в) общее видение и командное обучение;

г) все вышперечисленное.

Темы докладов

1. Задачи обучения персонала предприятия.

2. Обучающая организация: характеристики, признаки, принципы.

3. Работа П. Сенге «Пятая дисциплина: ее роль в движении обучающихся организаций».

Интерактивные формы обучения

Командная работа «Организационное обучение»:4

- разработать и представить интеллектуальные карты по вопросам организационного обучения и менеджмента знаний в организации;

- изучить содержание и особенности все способов создания организационного знания и привести 2-3 примера трансформации формализованного и неформализованного знания в любой успешно развивающейся организации: (1) социализация; (2) экстернализация; (3) комбинация; (4) интернализация.

РАЗДЕЛ 4. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

Тема 10. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

Теоретические вопросы семинарского занятия

1. Стратегии компании на базе знаниевых активов.
2. Разнонаправленные стратегии управления знаниями: команда-индивидуум, кодификация - персонализация, создание альянсов – автономность.

Вопросы для обсуждения

1. На что направлено управление знаниями организации с учетом её интеллектуальной составляющей?
2. К какому типу стратегий относится стратегия управления знаниями? В чем заключается её знание?
3. Какие виды планирования используются при управлении производством знаний на предприятии?
4. Выделите четыре блока операционных задач системы управления знаниями.
5. Перечислите основные профессиональные роли сотрудников организации, участвующих в системе управления знаниями. Дайте краткую характеристику каждой профессиональной роли. Какие совмещения профессиональных ролей возможны?
6. Какие функциональные подразделения, обеспечивающие управление знаниями, необходимо включить с вашей точки зрения в организационную структуру предприятия?

Практические и ситуационные задания

1. В чем состоит различие между интеллектуальными ресурсами и интеллектуальными активами компании?
 - а) отсутствуют принципиальные различия данных понятий;
 - б) организации имеют право собственности на принадлежащие ей интеллектуальные активы (патенты, ноу-хау, лицензии и.т.д.), но не обладают правом собственности на интеллектуальные ресурсы, являющиеся их источником (знания в головах сотрудников);
 - в) интеллектуальные активы разнообразнее, чем интеллектуальные ресурсы организаций;
 - г) интеллектуальные ресурсы принимаются за основу при определении рыночной стоимости компаний.
2. Назовите виды данных, с которыми работают информационные системы организаций.
 - а) данные ретроспективного периода;
 - б) данные, получаемые из внешних и внутренних источников;
 - в) данные, необходимые для организации эффективного управления;
 - г) структурированные и неструктурированные данные.

Темы докладов

1. Функции менеджера, управляющего операционными процессами производства знаний?
2. Анализ типов организационных структур обеспечивающих эффективное управление знаниями организации.
3. Подразделения организации, включаемые в систему управления знаниями, их значимость.

Тема 11. МОТИВАЦИЯ СОЗДАНИЯ ЗНАНИЯ

Теоретические вопросы семинарского занятия

1. Сопоставление выгод и рисков создания знания для отдельного сотрудника и организации в целом, факторы мотивации: материальная, нематериальная заинтересованность, производственная необходимость.
2. Создание культуры доверия, техники совместного использования знания.
3. Мотивация инновационной деятельности.
4. Роль лидерства при управлении знаниями.
5. Концепция «управление талантами».

Вопросы для обсуждения

1. Какой вид мотивации – внешняя или внутренняя – имеет большее значение в управлении знаниями на предприятиях? Почему?
2. Какие возможны варианты организации системы экономической мотивации интеллектуальной деятельности на предприятии?
3. Перечислите основные виды технологий производства знаний.
4. Какое можно выделить уровни интеллектуальной операционной деятельности предприятия? Какие виды интеллектуальных продуктов производятся на этом уровне?
5. Назовите основные составляющие процесса интеллектуальной деятельности работника?
6. Какие виды контроля имеют значение при производстве знаний?

Практические и ситуационные задания

1. Какие сферы ответственности в большей степени соответствуют руководителю по управлению знаниями?
 - а) стратегическое планирование деятельности компании;
 - б) создание в составе компании специализированных служб, ответственных за обучение персонала;
 - в) развитие информационной системы организации;
 - г) формирование культуры обмена знаниями, создание инфраструктуры знаний.
2. Какую работу должны выполнять менеджеры организаций с целью повышения потенциала творческих работников?
 - а) развитие персонала, поддержка инноваций;
 - б) подбор персонала, передача информации;
 - в) сбор, кодификация, структуризация и распространение информации;

г) создание хранилищ данных, обучение сотрудников использованию информационных технологий.

3. Какими чертами характера, знаниями и умениями должны обладать директора по управлению знаниями как менеджеры и лидеры?

а) стремление к самореализации, продвижению карьеры;

б) способности к управлению процессами, связанными со знаниями; коммуникативные способности; стратегическое мышление;

в) способности к аналитической работе, кабинетным исследованиям;

г) ориентация на достижение высоких финансовых результатов в текущем периоде, поиск быстрых, эффективных решений.

4. Какие стимулы мотивации могут быть использованы для квалифицированных работников, участвующих в программах управления знаниями?

а) личностный рост, профессиональная независимость, ориентация на получение результата, материальное вознаграждение;

б) только достойное материальное вознаграждение;

в) ориентация на работу в творческом коллективе;

г) приверженность организации, интегрированность в культуру организации.

5. Как определить – обладает ли работник достаточными знаниями и опытом для выполнения своей работы? Какие виды оценки существуют для этого?

а) собственное мнение сотрудника и документы, подтверждающие его квалификацию;

б) оперативная оценка, рассматривающая текущие навыки и рабочие качества сотрудника, необходимые для обеспечения практического использования основных знаний;

в) стратегическая оценка, определяющая, что из практического опыта может быть передано для обеспечения будущих базовых знаний;

г) экспертная оценка профессиональных навыков, которая может быть оперативной и стратегической.

Темы докладов

1. Особенности персонала, занятого интеллектуальным трудом.

2. Виды и особенностей инвестиций в развитие персонала.

3. Факторы, влияющие на интеллектуальную активность персонала.

4. Особенности мотивации интеллектуального труда.

5. Система стимулирования изобретательства на уровне

Интерактивные формы обучения

Кейс-стади по теме «Методы мотивации интеллектуального труда»

1. Законодательные нормы ряда европейских стран (Германии, Швеции) содержат положения, согласно которым заработная плата изобретателей не предполагает отдельную плату за изобретательскую активность, так как это основные функциональные обязанности этого лица. При этом компании, расположенные в этих странах, стараются выплачивать своим изобретателям «достаточную» заработную плату и обеспечивать их всеми необходимыми

материальными, техническими, информационными средствами, а потому считают себя вправе предъявлять права на изобретения, созданные на деньги фирмы и с её помощью.

Вопросы для обсуждения

1) как вы считаете, в каких случаях такая политика будет способствовать эффективной интеллектуальной деятельности сотрудников?

2) Применим ли такой подход для российских компаний?

2. Компания «Виллион» осуществляет премирование сотрудников, создающих изобретение. Причем такие вознаграждения распространяются на секреты производства. Премирование осуществляется в виде наличных выплат или вручения акций компании. При этом за награжденными служащими сохраняется право продажи или переуступки полученных акций.

Вопросы для обсуждения

1) Как вы считаете, какие сложности и проблемы таит в себе такая система?

2) Насколько сильно, на наш взгляд, влияет передача сотрудникам части акций (доли в собственности) на интенсивность интеллектуального труда персонала?

3. Общей для большинства американских корпораций является практика премирования изобретателей в форме фиксированных выплат на различных стадиях создания и патентования изобретения. При этом работодатели выплачивают своим изобретателям фиксированные суммы при оформлении и подаче заявки в патентное ведомство, затем при выдаче патента и его переуступке работодателю.

Вопросы для обсуждения

1) На что стимулирует персонал такая система?

2) Какие условия, на ваш взгляд, должны быть соблюдены для того, чтобы рассмотренная система стимулировала изобретателей не только на генерацию новых идей, но и на их реализацию в конкурентном продукте?

4. Компания «Полароид» регулирует величину вознаграждения в зависимости от значимости и характера сделанного служащим вклада, в том числе дифференциацией прибавок к заработной плате до 70%.

Вопросы для обсуждения

1) В чем состоит преимущество такого подхода?

2) Какие трудности, на ваш взгляд, сопряжены с применением такой системы на практике?

5. Компания «Боинг компании» выплачивает своим служащим вознаграждение в размере до 10% экономии, полученной в первом году использования изобретения. В случае, когда изобретение не создает экономии, а его ценность заключается, например, в повышении качества продукции, что в результате приводит к повышению цены, то вознаграждение может выплачиваться в зависимости от увеличения прибыли компании.

Вопросы для обсуждения

1) Как вы считаете, не приводит ли такая система к нежелательным отклонениям в изобретательской деятельности, к стремлению не разрабатывать новые рискованные идеи, а заниматься совершенствованием существующих объектов?

2) Чем бы вы дополнили такую систему?

6. Система стимулирования, применяемая фирмой «Тошиба», содержит следующие правила вознаграждения изобретателей: небольшое вознаграждение выплачивается изобретателю при подаче заявки на патент; большое по размеру вознаграждение выплачивается изобретателю при получении патента; вознаграждение выплачивается изобретателю если фирма использует его изобретение (специальная комиссия оценивает его и относит к одному из шести разрядов в соответствии с эффектом от его использования с ежегодной выплатой от 6 до 200 тыс. йен и более); вознаграждение за проданную лицензию выплачивается ежегодно, а за обмен лицензиями – 1 раз в пять лет; особое вознаграждение выплачивается в случае, если изобретение принесло фирме большой доход.

Вопросы для обсуждения

1) Какие достоинства присущи этой системе?

2) Как вы считаете, можно ли ее использовать в российских условиях?

ВОПРОСЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Понятие «экономика знаний». Факторы условия ее становления.
2. Характерные черты базовые показатели «экономики знаний».
3. Знания: понятия, общая классификация.
4. Позиционирование России в экономике знаний
5. Направления инновационного развития России.
6. Особенности знаний как объекта управления.
7. Отличия данных, информации и знаний.
8. 10 шагов в управлении процессом создания знаний.
9. Явные неявные знания. Источники извлечения явного знания.
10. Источники формы создания организационных знаний.
11. Модель трансформации знаний (спираль знаний).
12. Понятие «управление знаниями». Задачи принципы управления знаниями организации.
13. Система управления знаниями.
14. Этапы управления знаниями.
15. Внешние внутренние источники получения знаний.
16. Методы получения знаний.
17. Кодификация знаний.
18. Создание инфраструктуры управления знаниями на предприятии.
19. Понятие «интеллектуальный капитал». Структура интеллектуального капитала.
20. Человеческий капитал. Показатели инвестиции человеческий капитал.

21. Организационный капитал: понятие состав. Организационный капитал как собственность компании объект купли-продажи.
22. Потребительский капитал: понятие состав. Имидж организации.
23. Особые свойства и проблемы измерения интеллектуального капитала
24. Синтетические методы оценки и изменения интеллектуального капитала
25. Методы оценки и измерения интеллектуального капитала, основанные на системах показателей
26. Модель динамической трансформации знания И. Нонака, Х. Такеучи
27. Процессные модели управления знаниями
28. Мотивация создания знания
29. «Обучающаяся организация», ее характеристики признаки.
30. Принципы «обучающейся организации».

ТЕЗАУРУС

Аудит знаний – оценка текущих достижений организации области управления знаниями, их среды отображения доступных ресурсов явных неявных знаний. Аудит знаний осуществляется помощью построения диаграмм карт знаний.

База знаний – семантическая модель, описывающая предметную область позволяющая отвечать на такие вопросы из этой предметной области, ответы на которые явном виде не присутствуют базе. База знаний является основным компонентом систем искусственного интеллекта экспертных систем.

Брокер знаний – человек, организация или процесс, которые определяют пересечение интересов тех, кто ищет знания (покупатели), тех, кто их предлагает (продавцы) создают механизм связи этих действующих лиц.

Брокер решений – новый класс системных интеграторов. Брокеры предлагают полностью законченные решения для большинства деловых задач, они интегрируют компонентные технологии существующей аппаратной инфраструктурой, значительно сокращая факторы риска, связанные интеграцией технологий.

Гильдия знаний – термин, относящийся организованной группе поставщиков определенных знаний. Гильдии знаний гарантируют высокий уровень качества деловых взаимодействий, что отличает членов гильдии от тех, кто, возможно, занимается так называемой продажей подобных знаний на ярмарке знаний.

Глубинные знания – знания, отражающие структуру природу существующих отношений процессов, протекающих предметной области. Эти знания могут использоваться для прогнозирования поведения объектов. Противопоставляются поверхностным знаниям.

Данные – полученные эмпирическим путем зафиксированные факты, дискретно описывающие ситуацию/проблему/объект вне контекста, характеризующие отдельные свойства объектов, процессов или явлений. Следует отличать от информации знаний.

Декларативные (предметные) знания – знания свойствах фактах предметной области. Декларативные знания противопоставляются процедурным знаниям.

Деловая операционная система (BOS) – среда, представляющая собой обширное хранилище корпоративных знаний том, каким образом ведется бизнес, как люди информация объединяются вместе рамках выполнения деловых процессов. BOS – это репозиторий, содержащий обычные операционные среды, библиотеку деловых процессов корпоративные автоматизированные деловые процессы. BOS обеспечивает: всестороннюю рабочую среду; настраиваемый десктоп; библиотечный репозиторий бизнес-объектов, которые можно многократно использовать; открытую среду, интегрирующий бизнес-процесс любым приложением; единый последовательный интерфейс, обеспечивающий ориентированное на процесс представление; ориентацию на функциональность процесса, не на приложение (так как текстовый процессор, электронная таблица, база данных репозиторий корпоративной памяти процессах).

Дискретность знаний – феномен, появляющийся, когда опытные работники знаний переходят одной должности на другую (внутри или вне организации), не имея достаточного времени или возможностей для передачи своих знаний коллегам.

Добыча данных (Data mining) – компьютерная техника извлечения знаний, которая использует искусственный интеллект для распознавания образов выделения значимых закономерностей из данных, находящихся хранилищах или входных или выходных потоках. Эти методы основываются на статистическом моделировании, нейронных сетях, генетических алгоритмах др. Частная методология text mining решает задачи навигации больших текстовых массивах, поиск взаимосвязей между ключевыми понятиями текстов, структуризация хранилищ документов, поиск информации, выраженный на естественном языке, распределение по рубрикам.

Диаграмма знаний – диаграмма, отражающая все элементы знаний, находящихся организации, отношения между ними. Диаграмма знаний может быть представлена виде классификатора. Построение такой диаграммы является одной из задач аудита знаний.

Знания – совокупность сведений, понятий, представлений чем-либо, полученных, приобретенных, накопленных результате учения, опыта, процессе жизни, обычно реализуемых деятельности. Более формальные определения применяемые обычно рамках менеджмента знаний: информация, подвергшаяся преобразованию части выделения существенных зависимостей. Знание само задает контекст описания является целостным описанием ситуации; результаты обобщения информации установления определенных закономерностей какой-либо предметной области, которые позволяют ставить решать задачи этой области; ресурс, базирующийся на практическом опыте специалистов на информации, существующей на предприятии. Знания, следует отличать от данных информации.

Извлечение знаний (Knowledge capture) – процесс получения знаний из его источников, которыми могут быть материальные носители (файлы, документы, книги) эксперты (группы экспертов). Является частью инженерии знаний.

Инновационные знания – уникальные знания, которые обеспечивают конкурентное преимущество рассматриваемой деятельности. Они позволяют изменять «правила игры».

Интеллектуальные активы (ИА) – вид интеллектуальных ресурсов, которые организации удалось определить, описать занести определенный реестр. Примерами ИА являются: программное обеспечение, разработанные формализованные компании бизнес-процессы методология, зафиксированные договоренности покупателями поставщиками, оформленные виде контрактов, базы массивы данных, отчеты описания, патенты, торговые марки, авторские права, торговые секреты. ИА можно назвать «явным» интеллектуальным капиталом.

Интеллектуальный капитал (ИК) – все интеллектуальные ресурсы (собственные «заемные»), из которых организации извлекают стоимость. ИК может быть разделен на человеческий капитал, капитал отношений заинтересованными сторонами организационный капитал.

Интеллектуальная собственность (ИС) – юридически оформленные интеллектуальные активы, такие как патенты, торговые марки, авторские права.

Информация – данные, подвергшиеся преобразованию части выделения контекста описания. Это структурированное описание ситуации. Следует отличать от данных знаний. (Хотя некоторых подходах информация является родовым понятием для данных знаний, которые отличаются разной степенью структуризации осмысленности содержащейся в них информации.)

Информационная система – организационно упорядоченная совокупность документов (массивов документов) информационных технологий, том числе использованием средств вычислительной техники связи, реализующих информационные процессы.

Информационная экономика – экономика, которой большая часть ВВП обеспечивается деятельностью по производству, обработке, хранению распространению информации знаний больше половины занятых участвует этой деятельности.

Инженерия знаний – совокупность процессов методов, направленных на извлечение, структурирование формализацию знаний. Результатом процесса инженерии знаний являются явные знания.

Интранет (Intranet) – внутренняя компьютерная сеть компании, которая обеспечивает обмен знаниями информацией.

Искусственный интеллект (Artificial Intelligence) – набор компьютерных техник, который позволяет компьютеру работать долей человеческого интеллекта. отличие от процедурного выполнения программ действия компьютера осуществляются соответствии собственными выводами.

Каталог компетенций – карта, устанавливающая связь между сотрудниками организации их компетенциями, которая позволяет пользователю находить людей имеющих требуемые знания, навыки умения. См. также Компетенции персонала.

Карта знаний – карта, отражающая распределение элементов знаний между различными объектами организации, такими как организационная единица, функция, процесс, местонахождение. Дополнительно на карте может устанавливаться степень покрытия (coverage) элементом знаний соответствующей потребности. Создание и поддержание карты знания являются основными задачами аудита знаний.

Кодификация (odification) – подход к управлению знаниями, при котором наибольшее внимание уделяется сохранению формализованных знаний и их обмену. Данный подход опирается на активное использование информационных технологий. Противопоставляется персонализации.

Компетенции персонала (Expertise) – субъективные условия выполнения профессиональной деятельности. Можно выделить три аспекта компетенции – знания, навыки (привычные/«автоматические» способы поведения однородных/стандартных ситуациях) умения (способы поведения различных, том числе новых, ситуациях).

Контент-анализ – анализ содержания документов, который нацелен на измерение ряда качественных количественных характеристик текста на анализ зависимостей между ними. Коренные знания – минимальные знания, которыми обладают все участники рассматриваемой области деятельности (барьер для входа в область). Они обеспечивают «участие в игре».

Корпоративная память (Corporate memory) – центральное знание о прошлом компании, включая историю проектов, важные решения и обоснования, ключевые документы и знания об отношениях с покупателями. Обращение к корпоративной памяти позволяет избежать «изобретение колеса» повторения ошибок. Реализуется как хранилище больших объемов данных, информации и знаний из различных источников предприятия. Корпоративная память является основой организационного обучения.

Корпоративный портал знаний – система, которая объединяет все имеющиеся в организации информационные ресурсы (приложения, базы данных, аналитические системы пр.), используя web-интерфейс, предоставляет пользователям единый защищенный доступ к корпоративной внешней информации. Реализуется созданием Интранета.

Лидерство знаний – широкая категория должностей и обязанностей в области руководства знаниями. Это может быть сотрудник, который де-факто, без изменений названия должности, формальных обязанностей и заработной платы выполняет роль менеджера знаний, высокооплачиваемый руководитель высшего звена, специально нанятый на должность генерального менеджера знаний. Хотя классификацию для всех должностей и обязанностей, подпадающих под лидерство знаний, пока дать невозможно, ниже представлены основные категории, которые в настоящее время могут вам встретиться. Генеральный менеджер знаний (СКО) отвечает за координацию

всего лидерства знаний корпоративном масштабе. Обычно он подотчетен исполнительному директору. центре внимания СКО находится практика руководства знаниями. Как правило, роль генерального менеджера знаний исполняется одним человеком, должностные обязанности которого заданы только общих чертах. До тех пор пока культура обмена знаниями, стимулы это процесса основные заповеди руководства знаниями не будут признаны организации, СКО бессилён. Аналитик знаний собирает, организует распространяет (обычно по мере необходимости) знания. Это репозитории лучшей практики, библиотеки информацией том, как происходит обмен знаниями организации, как он должен осуществляться. Учтите, что порой аналитики знаний становятся настолько ценны для тех, чьим интересам служат, что не могут перейти другие подразделения организации, где их опыт не менее важен. Инженер знаний преобразовывает явные знания инструкции, программные системы приложения. Учтите, что чем больше инженеры знаний систематизируют знания, тем сложнее провести организации изменения, обусловленные внешними условиями. Менеджер знаний координирует усилия инженеров, архитекторов аналитиков. Чаще всего необходимость менеджера знаний возникает крупных организациях, где существует риск фрагментации изоляции ряда отдельных процессов обмена знаниями. Распорядители знаний ответственны за обеспечение минимальной, но непрерывной поддержки пользователей инструментами, практикой методами руководства знаниями. Обычно роль распорядителей знаний помогать другим лучше понять использовать новые технологии практику управления знаниями. Понятие «распорядитель» подразумевает ответственность готовность, не докучая, направлять других является почти антитезой владению.

Матрица стимул/реакция – модель управления знаниями, которая показывает, каких случаях лучше использовать корпоративную память, каких знания. Из матрицы ясно, что память полезна там, где можно применять запланированные способы реагирования на известные стимулы, знания где необходимы новые способы ответа на неожиданные стимулы.

Менеджмент знаний (Менеджмент на основе знаний) – целенаправленная организация деятельности всей компании, где знания рассматриваются, как главный стратегический фактор успеха. Следует отличать от управления знаниями.

Мета-знания – знания знания. Примерами мета-знаний являются диаграмма знаний, карта знаний каталог компетенций.

Мидл-офис – роль функция работников знаний, находящихся корпоративном пространстве между системами фронт-бэк-офисов. Здесь достигаются конкурентные преимущества, идет ориентация на максимизацию прибыли минимизацию риска за счет координации различных информационных потоков, людей знаний.

Мультипликатор интеллектуального капитала – соотношение Организационного капитала человеческого капитала компании. Соотношение показывает, как компания усиливает (leverage) свой человеческий капитал,

используя организационный капитал. Повышение значения мультипликатора характеризует высокое усиление уменьшает потерю знаний (связанные ней риски) при уходе людей

Область представления знаний – совокупность объектов знаний, которая отображается на корпоративном портале. Область представления знаний связана совокупностью сервисов, семантических настроек (фильтров) сервисов, настроек визуального представления взаимного расположения сервисов на экране, текущего состояния. Область знаний хранится на портале как единое целое отображается на рабочем столе пользователя.

Обучающаяся организация – организация, которая способствует обучению всех своих членов находится в процессе постоянного самопреобразования.

Организационное обучение – процесс, в результате которого компания обучается путем обмена опытом избегает повторения ошибок. Обучение может осуществляться как на уровне индивида, так на уровне организации на основе корпоративной памяти. Организацию, которой хорошо налажен процесс обучения, можно назвать обучающейся организацией.

Оперативная аналитическая обработка данных, технология OLAP (On-Line Analytical Processing) – класс приложений технологий, предназначенных для сбора, хранения анализа многомерных данных целях поддержки принятия управленческих решений. Технология OLAP позволяет аналитикам, менеджерам управляющим сформировать свое собственное видение данных, используя быстрый, единообразный, оперативный доступ разнообразным формам представления информации.

Организационный капитал – способности организации, проистекающие из формализованных знаний, деловых процессов, организационной культуры, ценностей норм. Является частью интеллектуального капитала организации.

Персонализация (Personalisation) – подход к управлению знаниями, который ориентирован в большей степени на сохранение необъективированных (скрытых, неявных) знаний. Для этих целей обычно формируются сообщества, в которых происходит обмен знаниями; выявляются эксперты по отдельным направлениям, для которых создаются условия для обмена знаниями. Противопоставляется кодификации.

Поверхностные знания – знания в видимых взаимосвязях между событиями фактами предметной области, близкие к чисто эмпирическому опыту, которые могут быть представлены в простых моделях, основанных на правилах типа «Если (условие), то (действие)». Противопоставляются глубинным знаниям.

Политика в области управления знаниями – пояснение целей стратегий компании в области управления знаниями. Политика определяет критерии принятия решений, общие принципы поведения правила поведения в типичных ситуациях относящиеся к управлению знаниями.

Проактивность портала – способность корпоративного портала динамически предоставлять пользователям информацию (элементы знаний) зависимости от их ролей, активности на портале текущего бизнес-контекста.

Процедурные знания – знания способах решения задач проблемной области, также различные инструкции, методики. Процедурные знания противопоставляются декларативным знаниям.

Семантическая сеть (Semantic Network) – метод представления структурированного знания. Состоит из узлов связей, где узлы – это объекты или сущности предметной области, связи – это отношения между ними.

Семантический анализ (семиотика) – анализ значения текста. контексте систем управления знаниями семантический анализ – это набор аналитических программ, которые идентифицируют концепции документов определяют их важность относительно предмета документа друг друга. Эти утилиты формируют основу для точного поиска нахождения знаний.

Система менеджмента знаний – совокупность методологических подходов технологий, которые позволяют менеджменту за счет использования знаний создать для компании дополнительные ценности.

Система поддержки групповой работы (Groupware) – программное обеспечение, которое поддерживает совместную работу (сотрудничество) людей организации.

Система управления документами (Системы документооборота) – система, обеспечивающая хранение, передачу извлечение документов находящихся разных форматах.

Скорость инноваций (новшеств) – скорость, которой организации способны разработать новый продукт представить его на рынок. Инновациями движут рынки, здесь они вступают поединки со временем побуждают конкурентов следующим новшествами. Время выхода продуктов на рынок XXI . сокращается благодаря автоматизации цикла инноваций подобно тому, как XX . ускорением двигателя автоматизация цикла производства. См. Отдача по времени.

Скрытые знания (Implicit (Tacit) knowledge) – персональное знание, неразрывно связанное индивидуальным опытом. Его можно передать путем прямого контакта – « глазу на глаз» или при помощи специальных процедур извлечения знаний. Во многих случаях, именно скрытое практическое знание – является ключевым для принятия решений управления. Противопоставляются явным знаниям.

Среда менеджмента знаний (Knowledge Environment) – аспекты состояния компании, которые определяют способность компании эффективно управлять знаниями. Наиболее важными аспектами являются установленная взаимосвязь между стратегией компании знаниями, культура, уровень технологической оснащенности, знание источников знаний, доступность источников знаний, структурированность актуальность существующих знаний.

Структурирование знаний (Knowledge structuring) – процесс организации установления взаимосвязей знания, полученном процессе извлечения знаний. Является частью инженерии знаний.

Управление знаниями (УЗ) – совокупность процессов технологий для выявления, создания, распространения, обработки, хранения предоставления для использования знаний внутри предприятия. Следует отличать от менеджмента знаний.

Формализация знаний (Knowledge Formalizing) – процесс представления структурированных знаний на определенном языке представления знаний. Является частью инженерии знаний. Формализованные знания – см. Явные знания.

Хранилище данных (Data Warehouse) – система, работающая по принципу центрального склада. Хранилища обычно содержат многолетние версии обычной базы данных, физически размещаемые той же самой базе. Когда все данные содержатся едином хранилище, изучение анализ связей между отдельными элементами может быть более плодотворным.

Цепочка знаний – совокупность четырех основных стадий (звеньев): осведомленности внутренних условиях, чувствительности внутренним условиям, осведомленности внешних условиях чувствительности внешним условиям. Движение знаний по цепочке формирует корпоративный инстинкт.

Человеческий капитал – способность индивидуумов команд организации удовлетворять потребности заинтересованных сторон компетенциями идеями. Является частью интеллектуального капитала организации.

Экономика знаний – стадия экономического развития, на которой важнейшую роль процессе производства распределения играют знания, умения навыки работников формирующиеся на их основе возможности организаций.

Экспертная система – система искусственного интеллекта, включающая знания об определенной слабо структурированной трудно формализуемой узкой предметной области способная предлагать объяснять пользователю разумные решения. Экспертная система состоит из базы знаний, механизма логического вывода подсистемы объяснений.

Явные (формализованные) знания (Explicit knowledge) – знания, которые можно найти документах организации форме сообщений, писем, статей, справочников, патентов, чертежей, видео- аудиозаписей, программного обеспечения. Противопоставляются скрытым знаниям.

Ярмарка знаний (информационная торговая площадка) – форма рынка знаний, когда продавцы, по существу, не дифференцируются, покупатели берут на себя все риски по качеству эксплуатационной пригодности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Платонов В.В., Рогова Е.М., Воробьев В.П. Интеллектуальные активы и инновации: проблемы оценки, учета и управления. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008.
2. Руус Йоран, Пайк Стивен, Фернстрем Лиза. Интеллектуальный капитал. Практика управления. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010.
3. Стюарт Томас А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций. – М.: Поколение, 2007.
4. Супрун В.А. Интеллектуальный капитал. Главный фактор конкурентоспособности экономики в XXI веке. – М.: Либроком, 2010.
5. Фридаг Хервиг Р., Шмидт Вальтер. Сбалансированная система показателей. – М.: Омега-Л, 2011.
6. Лукичева Л.И. Управление интеллектуальным капиталом. – М.: Омега-Л, 2010.
7. Дресвянников В.А. Издательство «КноРус», 2014.
8. Салихова И.С. Издательство «Дашков и К», 2015.