

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ВЛАДИМИРА ДАЛЯ»

Институт управления и государственной службы  
Кафедра менеджмента и экономической безопасности



2025 года

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
по учебной дисциплине

**Когнитивный менеджмент**

(наименование учебной дисциплины, практики)

**38.04.02 Менеджмент**

(код и наименование направления подготовки (специальности))

**«Управление образовательным учреждением»**

(наименование профиля подготовки (специальности, магистерской программы); при отсутствии ставится прочерк)

Разработчик:  
доцент

Бессмертная В.В.

(подпись)

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента и  
экономической безопасности от « 05 » 02 2025 г., протокол № 7

Заведующий кафедрой  
менеджмента и экономической  
безопасности

В.Н. Тисунова

(подпись)

Луганск 2025 г.

**Комплект оценочных материалов по дисциплине  
«Когнитивный менеджмент»**

**Задания закрытого типа**

**Задания закрытого типа на выбор правильного ответа**

*1. Выберите один правильный ответ*

Знания – это...

- А) так или иначе зафиксированные отражения реальной действительности
  - Б) продукт осознанной или неосознанной переработки информации
  - В) разделяемая сотрудниками организации совокупность принципов, правил в управленческой и трудовой деятельности
  - Г) совокупность данных, относящихся к ситуации того, кто их получает
- Правильный ответ: Б

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*2. Выберите один правильный ответ*

И. Нонака и Х. Такеучи рассматривали следующие варианты трансформации

- А) специализация, социализация, дифференциация, интеграция
- Б) специализация, экстернализация, дифференциация, комбинация
- В) социализация, экстернализация, комбинация, интернализация
- Г) интеграция, дифференциация, комбинация, интернализация

Правильный ответ: В

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*3. Выберите один правильный ответ*

Доля явных знания в организации составляет около...

- А) 80%
- Б) 60%
- В) 40%
- Г) 20%

Правильный ответ: Г

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*4. Выберите один правильный ответ*

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

Правильный ответ: Г

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*5. Выберите один правильный ответ*

Стратегия инноваций и создания знаний чаще всего используется

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»

Правильный ответ: Б

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.1)

*6. Выберите один правильный ответ*

Консалтинговой фирме, реализуя когнитивный подход, целесообразно использовать стратегию:

А) знаний, ориентированных на потребителя

Б) инноваций и создания знаний

В) управления знаниями как бизнес-стратегию

Г) менеджмента интеллектуальных активов

Правильный ответ: В

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.1)

### **Задания закрытого типа на установление соответствия**

*1. Установите соответствие между задачами поставленными менеджментом знаний и действиями организации направленными на решение этих задач:*

Задачи	Действия
1) Сбор, хранение	А) Дифференциация (каталогизация), индексация, визуализация, фильтрация, объединение в кластеры
2) Систематизация	Б) Принятие решений, формирование направленности (потока), развитие социального обмена, создание системы оповещений (сигналов о значимых явлениях), мотивация изменений
3) Легитимизация	В) Определение контекста, организация взаимодействия, создание корпоративных метафор и символов (придание компактности), извлечение (обнаружение источников и организация изъятия)
4) Использование	Г) Ввод данных, копирование и сканирование, реферирование источников

Правильный ответ: 1-Г, 2-А, 3-В, 4-Б

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*2. Установите соответствие между предложенными методами оценки*

*человеческого капитала организации и их характеристиками:*

Методы оценки

1) Затратный метод      А)

Характеристика

Основан на оценке человеческого капитала предприятия по степени участия работника в доходах предприятия. Для этого используются метод капитализации будущих доходов и метод управлеченческой добавленной стоимости

2) Доходный подход      Б)

Оценке подвергаются качественные показатели, характеризующие как индивидуальные особенности конкретного работника, так и свойства работников компании в совокупности. К качественным характеристикам работника можно отнести такие показатели как уровень образования, трудовой стаж, разряд, способность к нестандартному мышлению и др

3) Экспертный метод      В)

Базируется на учёте затрат ресурсов как платы за использование человеческого капитала. К ним относятся затраты на оплату труда работников организации, сопряжённые с этим налоги, охрану и улучшение условий труда, расходы на социальное обслуживание

Правильный ответ: 1-В, 2-А, 3-Б

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

3. Установите соответствие между предложенными стратегиями и методами преобразования и распределения неявных знаний, согласно модели спирали знаний, разработанной И. Нонака и Х. Такеучи и соответствующими характеристиками:

Стратегии и методы

1) Социализация.      А)

Характеристика

Формирование системного знания, трансформация явных знаний в другие явные путём объединения и преобразования существующих знаний в форму, обеспечивающую полный доступ пользователям и понятную всем прямым образом. При помощи комбинации могут создаваться новые продукты и услуги

2) Экстернализация      Б)

Перенос неявных знаний от одного человека к другому неформальным образом при их взаимодействии. В организации такое взаимодействие может быть беседой двух коллег, наставничеством в процессе стажировки

3) Комбинация      В)

Перевод полученных неявных индивидуальных знаний в явные организационные знания. Инициируется диалогом или коллективным

- размышлением (мозговым штурмом), с использованием метафор или аналогий
- 4) Интернализация      Г)      Трансформация конкретным человеком явных знаний в неявные. Интернализация тесно связана с практическим обучением внутри организации.

Правильный ответ: 1-Б, 2-В, 3-А, 4-Г

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.3)

**Задания закрытого типа на установление правильной последовательности**

1. Установите правильную последовательность трансформации данных в знания:

- А) институционализированная экспертиза  
Б) обобщение и концентрация данных  
В) знания  
Г) «одушевление»

Правильный ответ: Б, Г, А, В

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

2. Укажите последовательность этапов создания знаний:

- А) создание новых знаний – обеспечение условий для творчества, генерации идей, обмена мнениями и знания  
Б) идентификация – определение основных знаний, имеющих решающее значение для реализации стратегии и успеха компании  
В) приобретение – выбор источников получения знаний; оценка полезности и отбор знаний; обеспечение соответствия между притоком знания и потребности в нем

Правильный ответ: Б, В, А

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

3. Расставьте этапы истории инноватики в хронологическом порядке согласно их описанию:

- А) центр внимания исследователей переместился в сторону анализа различных типов инновационных ситуаций, разработки методов возможно более ранней оценки риска, формирования рекомендаций правительственным органам относительно их политики в области нововведений  
Б) этап связан с исследованием факторов, способствующих или препятствующих успеху нововведений; накоплен огромный эмпирический материал, организуемый в большое число не сводимых друг к другу классификаций  
В) продолжается и в настоящее время, ключевым звеном изучения становятся инновационные сети, максимально чуткие к быстрой динамике рынка, т.е. маркетингово-ориентированные, улавливающие потенциальные тенденции

спроса

Г) основным предметом исследования стал инновационный процесс, включая спонтанную диффузию и целенаправленный перенос нововведений

Правильный ответ: Б, Г, А, В

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

4. Укажите последовательность цепи менеджмента знаний при обеспечении контроля движения информации:

А) передача существующих знаний из одной части организации в другую

Б) создание новых знаний

В) использование имеющихся знаний при принятии решений

Г) воплощение знаний в продуктах и услугах

Д) обеспечение доступа к необходимым знаниям, а также защита знаний

Правильный ответ: Б, В, Г, А, Д

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

5. Укажите последовательность фаз управления знаниями согласно модели Х. Крмара и Дж. Рехойзера:

А) управление предложением знаний

Б) управление инфраструктурой обработки знаний, информации и коммуникаций

В) управление источниками знаний и информационными источниками

Г) управление спросом на знания

Д) управление носителями знаний и информационными ресурсами

Правильный ответ: В, Д, А, Г, Б

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.1)

6. Расставьте этапы стратегического управления знаниями в правильной последовательности:

А) создание и приобретение знаний

Б) оценка и аудит знаний

В) мониторинг и развитие системы управления знаниями

Г) сохранение и организация знаний

Д) распространение и использование знаний

Правильный ответ: Б, А, Г, Д, В

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.1)

## Задания открытого типа

### Задания открытого типа на дополнение

1. Напишите пропущенное слово (словосочетание)

Когнитивный менеджмент – это систематическое управление процессами, посредством которых \_\_\_\_\_ идентифицируется, накапливается, распределяется и применяется в организации для улучшения её деятельности.

Правильный ответ: знание

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*2. Напишите пропущенное слово (словосочетание)*

Система управления знаниями в организации – это совокупность \_\_\_\_\_ по сбору, хранению и распространению полезной информации, полученной за время существования компании.

Правильный ответ: приёмов

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*3. Напишите пропущенное слово (словосочетание)*

Управление знаниями – это процесс интегрированной трансформации организацией своих \_\_\_\_\_ активов в прибыль и материальные ценности.

Правильный ответ: интеллектуальных

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

Время выполнения задания 3 мин.

*4. Напишите пропущенное слово (словосочетание)*

Управление знаниями в экономике, основанной на знаниях, – это \_\_\_\_\_ идентификации, использования и передачи информации, знаний, которые люди могут создавать, совершенствовать и применять.

Правильный ответ: систематический процесс

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*5. Напишите пропущенное слово (словосочетание)*

Стратегия обмена знаниями сосредоточивает внимание на систематическом обмене знаниями – получении, структурировании, хранении, использовании их с целью чёткого и своевременного распределения между определёнными \_\_\_\_\_ или их группами.

Правильный ответ: работниками

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.1)

*6. Напишите пропущенное слово (словосочетание)*

Управленческое развитие – это совершенствование умений \_\_\_\_\_, компетенций и личностного потенциала для повышения результатов его работы и достижения стратегических целей предприятия.

Правильный ответ: руководителя

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.1)

**Задания открытого типа с кратким свободным ответом**

*1 . Ответьте на вопрос:*

Что позволяет применение когнитивного менеджмента для работника и

компании?

Правильный ответ: применение когнитивного менеджмента позволяет развивать работника в личностном, творческом и профессиональном отношении; поддерживать организационную эффективность; реализовывать возможность идентификации сотрудников со своей компанией, формировать общее поле единых целей персонала и организации

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*2. Ответьте на вопрос:*

Какие фазы цикла управления знаниями вы знаете?

Правильный ответ: фазы цикла управления знаниями: Создание (это процесс генерации новой информации). Сбор и хранение (на этом этапе собирают знания сотрудников, оформляют и размещают в системе). Распространение (внутренние конференции, встречи, новости в таск-трекере позволяют сотрудникам делиться опытом друг с другом). Использование (реализация новых технологий, оптимизация процессов или разработка новых продуктов и услуг)

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*3. Ответьте на вопрос:*

Какие методы оценки интеллектуального капитала вы знаете?

Правильный ответ: методы оценки интеллектуального капитала: методы подсчёта очков; методы рыночной капитализации; методы прямого измерения интеллектуального капитала; методы отдачи на активы

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*4. Ответьте на вопрос:*

Назовите и обоснуйте уровни принятия решений необходимые для аудита знаний?

Правильный ответ: аудит знаний предоставляет информацию для принятия решений практически на всех уровнях: стратегическом – при выработке более эффективных способов использования активов знаний, человеческом – для определения интенсивности обмена знаниями, информационных перегрузок или «недогрузок», организационном – для оценки типов управленческих решений, вопросов относительно владельцев знаний, структурном – в целях интеграции внутренних и внешних источников полезной информации, системном – при разработке решений, ориентированных на пользователей

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*5. Ответьте на вопрос:*

Какие стратегии управления знаниями вы знаете?

Правильный ответ: стратегия управления знаниями как бизнес-стратегия; стратегия управления интеллектуальным капиталом; стратегия формирования знаний; стратегия обмена знаниями

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.1)

*6. Ответьте на вопрос:*

Какие методы используются для извлечения неявных знаний?

Правильный ответ: для извлечения неявных знаний зачастую прибегают к таким методам, как экспертные интервью с сотрудниками, заполнение специальных анкет и форм учёта знаний, прямое наблюдение

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.1)

*7. Ответьте на вопрос:*

Назовите основные задачи когнитивного менеджмента?

Правильный ответ: основные задачи когнитивного менеджмента: систематизация знаний, формирование представлений, распространение информации, коррекция целей и задач

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.1)

### **Задания открытого типа с развернутым ответом**

*1. Дайте развернутый ответ на вопрос:*

Раскройте основные элементы системы управления знаниями?

Время выполнения – 15 мин.

Ожидаемый результат: основные элементы системы управления знаниями:

Анализ текущих знаний. Включает определение пробелов и понимание, какие навыки и информация требуются для достижения стратегических целей.

Аккумуляция и организация знаний. Сбор и систематизация: создание баз данных, внедрение систем управления документами или использование облачных решений для хранения и доступа к информации.

Разработка и обучение. Это повышает общий интеллектуальный потенциал компании. Программы обучения, воркшопы и семинары помогают распространять новые знания и практики среди сотрудников.

Обмен знаниями. Внутренние конференции, встречи, новости в тасктрекере позволяют сотрудникам делиться опытом друг с другом.

Применение. Например, реализация новых технологий, оптимизация процессов или разработка новых продуктов и услуг.

Оценка эффективности. Анализ того, насколько хорошо организация использует свои знания для достижения бизнес-целей, тестирование сотрудников, опрос клиентов.

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее четырёх элементов

Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*2. Дайте развернутый ответ на вопрос:*

Какие задачи решает система управления знаниями?

Время выполнения – 15 мин.

Ожидаемый результат: система управления знаниями решает следующие основные задачи:

организация совместной работы;

управление содержимым интеллектуальных активов (создание

«организационной памяти» и совместное использование опыта);  
анализ (получение доступа персонала к средствам анализа рыночных, отраслевых, корпоративных, структурных и персональных данных);  
сбор, поиск и доставка информации и знаний (объединение групп, распределённых территориально и работающих в удалённом режиме при помощи порталов);  
управление документооборотом (хранение, архивирование, разметка и публикация документов).

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее четырёх задач  
Компетенции (индикаторы): ОПК-2 (ОПК-2.2)

*3. Дайте развернутый ответ на вопрос:*

Охарактеризуйте цели и основные правила реализации эффективного когнитивного моделирования и симуляции.

Время выполнения – 20 мин.

Ожидаемый результат: когнитивное моделирование – это создание компьютерных моделей человеческого мышления. Цель – понять и предсказать поведение сотрудника.

Некоторые правила эффективной когнитивной симуляции:

Чёткие цели. Это поможет сфокусироваться на нужных процессах.

Подходящий подход. Три основных типа моделей: символические (правила и логика), коннекционистские (нейросети) и гибридные. Выбор зависит от процесса и целей.

Детальная модель. Нужно определить переменные, параметры и связи. Начать с простого, постепенно усложнять.

Проверка точности. Результаты нужно сравнивать с реальными данными и при необходимости улучшать модель.

Анализ результатов. Следует интерпретировать данные в контексте теорий и убедиться, что модель даёт значимые инсайты.

Документация и обмен. Нужно подробно описать работу для воспроизведения и поделиться с научным сообществом.

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее четырех правил

Компетенции (индикаторы): ПК-1 (ПК-1.1)

## Экспертное заключение

Представленный фонд оценочных средств (далее – ФОС) по дисциплине «Когнитивный менеджмент» соответствует требованиям ФГОС ВО.

Предлагаемые формы и средства текущего и промежуточного контроля адекватны целям и задачам реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Управление образовательным учреждением».

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины представлены в полном объеме.

Виды оценочных средств, включенные в представленный фонд, отвечают основным принципам формирования ФОС.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к использованию в процессе подготовки обучающихся по указанному направлению.

Председатель учебно-методической комиссии  
института управления и государственной службы



Студеникина В.П.

## Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)