

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового
Інституту новітніх освітніх
технологій

Святослав ПИТЕЛЬ
« » 2024 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-
педагогічної роботи

Віктор ОСТРОВЕРХОВ
« » 2024 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни **«УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ»**

ступінь вищої освіти **«Магістр»**

галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**

спеціальність **073 «Менеджмент»**

освітньо-професійна програма **«Менеджмент закладів охорони
здоров'я»**

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (семін.) (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	Самост. робота студ. в т.ч. дуальна (год.)	Разом (год.)	Залік (сем.)
Заочна	I	II	8	4			138	150	II

Тернопіль –ЗУНУ, 2024

Робочу програму склала:
д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Алла ВАСІНА. 

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол №5 від 01.10.2024 р.

Завідувач кафедри, д-р.екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності «Менеджмент», протокол №3 від 01.10.2024 р.

Голова групи забезпечення спеціальності,
д-р. екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПП, д-р. екон. наук, професор



Тетяна ЖЕЛЮК

Структура робочої програми навчальної дисципліни “Управління знаннями”

1. Опис дисципліни “Управління знаннями”

Дисципліна - «Управління знаннями»	Галузь знань, спеціальність, СВО	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS - 5 (ДФН)	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	Статус дисципліни Вибіркова Мова навчання українська
Кількість залікових модулів - 4	Спеціальність «Менеджмент»	073 Рік підготовки: Заочна -1 Семестр: Заочна -2
Кількість змістових модулів - 3		Лекції: Заочна - 8 год. Практичні заняття: Заочна -4 год.
Загальна кількість годин - 150	Ступінь вищої освіти - магістр	Самостійна робота: Заочна -138 год.
Тижневе навантаження		Вид підсумкового контролю - залік

2. Мета і завдання вивчення дисципліни “Управління знаннями”

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою дисципліни є сформувати в здобувачів розуміння про управління знаннями як складову сучасного менеджменту, можливості та шляхи використання його інструментарію для вирішення стратегічних і тактичних завдань розвитку закладів охорони здоров'я та підвищення їх конкурентоспроможності в умовах динамічного розвитку медичного простору.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

В результаті вивчення дисципліни «Управління знаннями» здобувачі повинні **знати**:

- сутність, місце і роль менеджменту знань в системі управління організацією;
- поняття і категорії менеджменту знань в організації;
- основні концепції та теорії управління знаннями в організації;

- сучасні методи і технології управління знаннями в організації;
- методологію, методику та інструментарій оцінки інтелектуального капіталу організації для прийняття управлінських рішень;
- ефективні моделі і успішні практики управління знаннями в сучасних організаціях;
- сучасні технології та програмні продукти в галузі управління знаннями;
- основні результати новітніх досліджень з проблем менеджменту знань.
- **вміти:**
- застосовувати найбільш поширені методи управління знаннями в системі управління персоналом;
- ідентифікувати типові завдання управління знаннями, що виникають у процесі реалізації управлінських рішень;
- кваліфіковано вибирати конкретні методи управління знаннями для вирішення сформульованих завдань в менеджменті;
- правильно інтерпретувати результати, отримані в результаті реалізації принципів і процедур управління знаннями;
- впроваджувати систему управління знаннями в свою професійну діяльність;
- управляти розвитком системи менеджменту знань в організації;
- здійснювати аналіз і розробку стратегії управління знаннями організації на основі сучасних методів і передових наукових досягнень.
- використовувати різні методи управління знаннями у процесі вироблення механізмів підвищення конкурентоспроможності організації.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ

Тема 1. Економіка знань в постіндустріальному суспільстві.

Економіка знань: характерні риси та фактори розвитку. Поняття "економіки знань". Місце і роль знання в еволюції людства. Передумови та складові економіки знань. Показники оцінки розвитку економіки знань. Індикатори розвитку економіки знань за критеріями міжнародних організацій. Україна в світових рейтингах залучення знаннєвого ресурсу за індексом конкурентоспроможності, європейською інноваційною шкалою, індексом економіки знань, індексом розвитку людського потенціалу. Роль наукомістких технологій у сучасній економіці.

Література: 1; 2; 6; 17; 18

Тема 2. Знання як ресурс розвитку сучасних організацій.

Сутність знання. Відмінність знання від інформації. Особливості знання як ресурсу. Основні властивості поняття "знання". Структура і класифікація знань. Індивідуальні і колективні знання. Життєвий цикл знань.

Зміна природи фірми в новій економіці. Побудова організації, заснованої на знаннях. Взаємозв'язок понять: знання, інновації, конкурентоспроможність організації. Знання як ресурс і джерело конкурентоспроможності організації. Можливості і ризики організації при формуванні конкурентних стратегій на базі знаннєвого ресурсу.

Література: 5; 7; 12; 27;

Тема 3. Управління знаннями організацій.

Сутність і зміст управління знаннями. Мета і завдання управління знаннями. Функції управління знаннями. Життєвий цикл управління знаннями. Моделі трансформації знань в організації: соціалізація; екстерналізація; комбінація; інтерналізація. Сценарії управління знаннями.

Література: 5; 7; 12; 27;

Тема 4. Базові теорії управління знаннями організацій

Теоретичні основи розвитку знань в організації. Етапи формування теорії управління знаннями. Концепції управління знаннями в організації. Знання в економічних теоріях (Маршалл, Хайек, Шумпетер, Нельсон, Вінтер, Пенроуз). Теорія фірми, заснованої на знаннях. Знання в управлінських теоріях (Друкер, Аргіріс, Шен, Сенге, Прахалад, Тис і ін.). Зміщення акцентів в теоретичних концепціях менеджменту, ресурсна теорія фірми (Грант, Тис, Пізано, Хамел і ін.). Теоретичне обґрунтування управління знаннями Друкера, Свейбі, Нонака, Сенге, Поланьї.

Література: 1; 2; 6; 17; 18;

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ТА ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Тема 5. Система управління знаннями в організації.

Проектування системи управління знаннями. Організація системи управління знаннями. Відділи управління знаннями. Мережеві організації. Оболонкові організації. Стратегічні альянси. Спільноти професіоналів. Автономні команди. Функції адміністративної служби в управлінні знаннями організації. Завдання і функції IT- і HR- підрозділів в системі управління знаннєвим ресурсом організації. Процесні моделі управління знаннями персоналу.

Література: 1; 7; 10; 12; 15; 25

Тема 6. Сутність та напрями формування інтелектуального капіталу організації.

Сутність, особливості і складові інтелектуального капіталу організації. Підходи до визначення структури інтелектуального капіталу: двокомпонентна, трьохкомпонентна, чотирьохкомпонентна, п'ятикомпонентна. Співвідношення понять інтелектуального капіталу, інтелектуальної власності і нематеріальних

активів організації. Співвідношення концепцій соціального та інтелектуального капіталів організації. Управління інтелектуальним капіталом. Моделі і концепції креативності в організації. Парадигми інновацій.

Література: 2; 9; 12; 16; 21; 23; 24; 27

Тема 7. Оцінка і вимірювання інтелектуального капіталу

Підходи до діагностики інтелектуального капіталу. Завдання виміру інтелектуального капіталу. Методи оцінки і вимірювання інтелектуального капіталу: прямий підхід до вимірювання інтелектуального капіталу, підхід, заснований на ринкової капіталізації, підхід, заснований на окупності активів, підхід, заснований на створенні системи показників. Нефінансові оцінки інтелектуального капіталу. Основні принципи розробки системи показників для вимірювання інтелектуального капіталу.

Література: 2; 9; 12; 16; 21; 23; 24; 27

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ

Тема 8. Механізм управління знаннями в організації

Стратегії ефективного формування та використання знань в організації. Методи та інструменти управління знаннями. Зміст організації управління знаннями: формування знань; розповсюдження знань; використання знань; забезпечення знань; контроль знань. Інфраструктура управління знаннями. Організаційні форми управління знаннями. Поширення неявних знань. Методи пошуку та ідентифікації знань. Технології генерування, придбання та накопичення знань.

Література: 2; 6; 10; 14; 17; 22; 25

Тема 9. Інформаційні технології створення і поширення знань

Програмні засоби і технології управління знаннями. Інфраструктура створення знання. Види і функції інформаційних технологій. Дані і знання в інформаційній системі. Системи планування ресурсів. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами. Системи інформаційної підтримки аналітичної діяльності. Системи внутрішньофірмової комунікації. Інтелектуальні інформаційні системи управління знаннями. Обслуговування систем управління знаннями.

Література: 1-11, 13, 15-20, 22-27.

Тема 10. Управління знаннями організації на основі компетентнісного підходу

Компетентнісний підхід до формування і використання знань в організації. Суть компетентнісного підходу. Поняття "компетенції" та "компетентності". Види компетентностей та їх характеристика. Корпоративний розвиток персоналу на основі компетентнісного підходу. Оцінка компетентностей працівників організації. Розроблення карт знань. Формування професійних компетентностей фахівців в орієнтації на стратегічні цілі розвитку організації.

Література: 2; 5; 17; 19; 20; 23; 26; 27

Тема 11. Навчання і саморозвиток як умова розвитку знаннєвого ресурсу організації

Значення навчання і поняття саморозвитку в рамках сучасного менеджменту. Корпоративне навчання. Концепція самонавчання. Ознаки самонавчання. Управління розвитком персоналу через запровадження прогресивних форм його навчання. Організаційне навчання. Організація, що самонавчається. Індивідуальний плану розвитку працівника. Профіль професійної компетентності посади. Форми професійного навчання персоналу та обґрунтування їх вибору в організації. Навчання безпосередньо на робочому місці. Навчання поза робочим місцем в організації та за її межами. Електронне навчання працівників. Методи професійного навчання персоналу. Методи теоретичного та виробничого навчання. Наставництво. Коучинг.

Література: 2; 4; 5; 17; 19; 20; 23; 26; 27

Тема 12. Мотивація створення знання

Співставлення переваг і ризиків створення знання для окремого співробітника і організації загалом. Працівник, який створює знання. Чинники мотивації: матеріальна, нематеріальна зацікавленість, виробнича необхідність, створення культури довіри, техніки спільного використання знання. Сприяння кар'єрному зростанню працівників як спосіб мотивації формування знаннєвого ресурсу. Мотивація інноваційної діяльності працівників. Концепція «управління талантами» організації.

Література: 2; 4; 5; 17; 19; 20; 23; 26;

Тема 13. Організаційна культура як чинник управління знаннями.

Організаційна культура, зорієнтована на обмін знання. Культура знань. Врахування культурного різноманіття в управлінні знаннями. Розвиток емоційного інтелекту. Творча діяльність як умова формування знань. Діагностика і усунення бар'єрів у поширенні знань. Роль лідерства при управлінні знаннями. Лідерство в інтелектуальній організації. Формування ефективних команд для створення знання.

Література: 2; 12; 13; 23; 24;

Тема 14. Аудит знань і розробка карти знань

Поняття «аудит знань». Значення, цілі і завдання аудиту знань. Питання аудиту знань. Методи аудиту знань: опитувальники, тести, усні інтерв'ю. Метод створення особливої комунікаційного середовища. Основні етапи аудиту знань. Карти знань. Основні типи карт знань: процесно-орієнтовані, концептуальні (таксономії), карти компетенцій.

Література: 2; 5; 17; 21; 22; 23;

4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Управління знаннями»

Заочна форма навчання

	Кількість годин		
	Лекції	Практичні	Самостійна робота
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ			
Тема 1. Економіка знань в постіндустріальному суспільстві.	0.5		10
Тема 2. Знання як ресурс розвитку сучасних організацій	0.5		10
Тема 3. Управління знаннями організації.	0.5	2	10
Тема 4. Базові теорії управління знаннями організацій	0.5		10
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ТА ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ			
Тема 5. Система управління знаннями в організації.	1,0	2	10
Тема 6. Сутність та напрями формування інтелектуального капіталу організації.	0.5		10
Тема 7. Оцінка і вимірювання інтелектуального капіталу	0.5		10
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ			
Тема 8. Механізм управління знаннями в організації	1,0		10
Тема 9. Інформаційні технології створення і поширення знань	0.5		10
Тема 10. Управління знаннями організації на основі компетентнісного підходу.	0.5		10
Тема 11. Навчання і саморозвиток як умова розвитку знаннєвого ресурсу організації	0.5		10
Тема 12. Мотивація створення знання	0.5		10
Тема 13. Організаційна культура як чинник управління знаннями.	0.5		10
Тема 14. Аудит знань і розробка карти знань.	0.5		8
Всього	8	4	138

5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ "УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ"

Практичне заняття №1.

Тема: Управління знаннями організації. Базові теорії управління знаннями організації.

Питання для обговорення

1. Сутність, зміст, мета і завдання управління знаннями.
2. Функції управління знаннями.
3. Життєвий цикл управління знаннями.
4. Моделі трансформації знань в організації.
5. Сценарії управління знаннями.

Література: 5; 7; 12; 27;

Практичне заняття №2.

Тема: Система управління знаннями в організації.

Питання для обговорення

1. Проектування системи управління знаннями. Організація системи управління знаннями.
2. Функції адміністративної служби в управлінні знаннями організації.
3. Завдання і функції IT- і HR- підрозділів в системі управління знаннями ресурсом організації.
4. Процесні моделі управління знаннями персоналу.

Література: 1; 7; 10; 12; 15; 25

6. САМОСТІЙНА РОБОТА З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ»

п/п	Тематика	К-ть годин
1.	Опрацювання лекційного матеріалу, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації, незалежних джерел та рекомендацій неурядових аналітичних центрів.	40
2.	Оволодіння інструментарієм аналізу і оцінки середовища організації щодо створення і використання ресурсу знань, формування організаційної структури управління знаннями в організації, формування цілей та функціональної структури системи управління знаннями в організації, розробка проектів управлінських рішень щодо реалізації мотиваційних механізмів формування знань в організації та організації професійного навчання і підвищення кваліфікації працівників організації в контексті розвитку знаннєвого ресурсу, організації розробки внутріорганізаційних нормативних актів. Підготовка спеціальних процедур використання інструментів управління знаннями в організації.	98
	Всього	138

7. ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ

Оцінка рівня отриманих теоретичних знань та практичних навиків здійснюється за наступною шкалою.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності за шкалою Університету	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90–100	A	відмінно	зараховано
85-89	B	дуже добре	
75–84	C	добре	
65–74	D	задовільно	
60-64	E	достатньо	
35–59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1–34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

8. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

№	Найменування	Номер теми
1.	Електронний варіант лекцій	1-14
2.	Індивідуальні завдання для самостійного виконання (електронний варіант)	1-14
3.	Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Управління знаннями»	1-14
4.	Пакет презентаційних матеріалів (електронний варіант)	1-14

9. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ.

1. Васіна А.Ю. Модернізація інституціонального забезпечення розвитку економіки знань. Вісник економіки. 2021, № 2. С.8-25.
2. Грабовська І. В. Сучасні аспекти управління знаннями в інноваційному менеджменті організації на засадах креативності. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 3. С. 42-47.
3. Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С., Ілляшенко Н.С., Нагорний Є.І. Управління знаннями в контексті підвищення рівня потенціалу інноваційного розвитку організації. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. Т.2, № 3. С. 98–103.

4. Захарчин Г.М., Космина Ю.М. Інтелектуальна культура в системі управління знаннями. Причорноморські економічні студії, 2018 .Вип. 27, ч. 1. С. 129–133.
5. Захарчин, Г., Любомудрова, Н., Панас, Я. Основні аспекти управління знаннями в сучасних умовах. Підприємництво та інновації, (12), 2020, 108-112.
6. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С., Нагорний Є. І. Засадничі аспекти визначення перспективних напрямів продукування нових знань як основи інноваційного розвитку. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент», випуск 6 (76), 2018. с.99-105.
7. Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С., Ілляшенко Н.С., Нагорний Є.І. Управління знаннями в контексті підвищення рівня потенціалу інноваційного розвитку організації. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. Т. 2. № 3. С. 98–103.
8. Корольков В. В., Березовська О. В., Литвин К. В. Впровадження концепції безперервного вдосконалення як форма реалізації потенціалу знань людського капіталу. Науковий вісник Одеського національного економічного університету, 2018. № 10 (262). С. 104-119.
9. Корольков В. В., Соріна О. О., Тельчаров Е. А. Управління знаннями при реалізації стратегії інноваційного оновлення підприємства. Ефективна економіка. 2021. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9529>
10. Литвин К. В. Інтелектуальний капітал, як новий вид активів економіки, що заснована на знаннях. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2018. № 1 (253). С. 108–130.
11. Островська Г. Й. Система менеджменту знань як інструмент ефективного використання інтелектуального потенціалу підприємства. Економічний форум. 2019. № 1. С. 104–110.
12. Островська Г. Управління процесами трансформації організаційних знань як інструмент використання інтелектуального потенціалу промислового підприємства. Галицький економічний вісник. 2021. Том 68. № 1. С. 128-137.
13. Островська Г. Й. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним потенціалом промислових підприємств. Галицький економічний вісник. ТНТУ. 2019. Том 57. С. 89–969598. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.02.089
14. Приймак В. Управління знаннями: Підручник. Київ. 2019. 240 с.
15. Приймак. В. М. Управління знаннями: навч.-метод. комплекс : для студентів освіт. рівня "магістр" освіт. програми "Менеджмент інноваційної діяльності". Київ. 2018. 80 с.
16. Соціально-класові трансформації і формування нової якості освіти як складові реконструктивного розвитку економіки України / за ред. акад. Гейця В. М., чл.-кор. Гриценка А. А.; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозування НАН України». К., 2019. 388 с.

- 17.Строкович Г. В., Кащєєва Д. В. Управління знаннями в системі інноваційного розвитку організації. Економічні студії. Вип. 4 (26). 2019. С. 72-176.
- 18.Allee, Verna, The Knowledge Evolution Expanding Organizational Intelligence. Boston: Butterworth Heinemann, 1997.
- 19.Armando Malheiro. Handbook of Research on Knowledge Management for Contemporary Business. IGI Global; 1 edition (May 25, 2018). 438 p.
20. Armstrong, Charles Allan, & Krebs, Valdis Edgars. Knowledge management system. Patents. Retrieved from. 2002 <https://www.google.com/patents/US20020169737>
- 21.Barbaroux P., Attour A., Schenk E. Knowledge Management and Innovation: Interaction, Collaboration, Openness. Wiley-ISTE, 2016. 130p.
- 22.Busarieva Tatiana. The universal model of knowledge management of corporations. HERALD OF KNUTE. 2020. № 6. P.46-56.
23. Dolk, D., & Konsynski, B. Knowledge Representation for Model Management Systems. IEEE Transactions on Software Engineering, 2019. 619-628
- 24.Kieran Setiya. Practical Knowledge: Selected Essays. Oxford University Press, 2016. 321 p. (Oxford Moral Theory). ISBN 0190462922, 9780190462925, 9780190462949
- 25.Laperche B. Enterprise Knowledge Capital. Wiley-ISTE, 2017. 235 p. (Smart Innovation Set: Volume 13). ISBN 978-1-78630-220-5
26. The KNOW Network. Retrieved from <http://www.knowledgebusiness.com/knowledgebusiness/templates/home.aspx?siteId=1&menuItemId=25>
- 27.Tiwana, A. The knowledge management toolkit: practical techniques for building a knowledge management system. Prentice Hall PTR Upper Saddle River, NJ, USA . 2016.
- 28.Wiig K. Knowledge Management Foundations: Thinking About Thinking: How People and Organizations Create, Represent and Use Knowledge. URL: <https://www.academia.edu/19382981/>