



Силабус дисципліни
«УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ»

Ступінь вищої освіти – магістр
Спеціальність – D3 «Менеджмент»
Освітня програма «Менеджмент»

Рік навчання: I, Семестр: II
Кількість кредитів: 5 Мова викладання: українська

ПП

Керівник курсу

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу **Васіна Алла Юріївна**

Контактна інформація Vasina70@ukr.net, a.vasina@wunu.edu.ua
+380502228961

Анотація дисципліни

Дисципліна "Управління знаннями" спрямована на формування у здобувачів розуміння про управління знаннями як складову сучасного менеджменту, можливості та шляхи використання його інструментарію для вирішення стратегічних і тактичних завдань розвитку організації та підвищення її конкурентоспроможності в умовах економіки знань.

Вивчення дисципліни зорієнтоване на набуття здобувачами таких компетентностей:

- здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного менеджменту;
- здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

Структура курсу

Години (лек. / сем.)	Тема	Результати навчання	Завдання
2/1	1. Економіка знань в постіндустріальному суспільстві.	Знати сутнісні характеристики економіки знань та фактори її розвитку; передумови та складові економіки знань; показники оцінки розвитку економіки знань; індикатори розвитку економіки знань за критеріями міжнародних організацій; визначати місце України у світових рейтингах залучення знаннєвого ресурсу за індексом конкурентоспроможності, європейською інноваційною шкалою, індексом економіки знань, індексом розвитку людського потенціалу.	Тести, питання, кейси
2/1	2. Знання як ресурс розвитку сучасних організацій.	Обґрунтовувати сутність знання, його відмінність від інформації; особливості знання як ресурсу; основні властивості поняття "знання"; вміти класифікувати знання та визначати їх життєвий цикл; обґрунтовувати передумови побудови організації, заснованої на знаннях, взаємозв'язок понять: знання, інновації, конкурентоспроможність організації; вміти визначати можливості і ризики організації при формуванні конкурентних стратегій на базі знаннєвого ресурсу.	Тести, питання

2/1	3. Управління знаннями організацій.	Знати сутність і зміст, мету, завдання, функції управління знаннями; життєвий цикл управління знаннями; моделі трансформації знань в організації: соціалізація; екстерналізація; комбінація; інтерналізація; сценарії управління знаннями.	Кейси
2/1	4. Базові теорії управління знаннями в організації	Знати теоретичні основи розвитку знань в організації; етапи формування теорії управління знаннями; концепції управління знаннями в організації; використовувати положення наукових теорій для побудови ефективних систем управління знання в організації.	Тести, питання
2/1	5. Побудова системи управління знаннями в організації.	Вміти проектувати системи управління знаннями; організовувати функціонування системи управління знаннями; формувати організаційно-функціональні структури управління знаннями; окреслювати завдання і функції ІТ- і НК-підрозділів в системі управління знаннями ресурсом організації; формувати процесні моделі управління знаннями персоналу.	Тести, питання
4/1	6. Сутність та напрями формування інтелектуального капіталу організації.	Обґрунтовувати сутність, особливості і складові інтелектуального капіталу організації; підходи до визначення структури інтелектуального капіталу; співвідношення понять інтелектуального капіталу, інтелектуальної власності і нематеріальних активів організації; співвідношення концепцій соціального та інтелектуального капіталів організації; засади управління інтелектуальним капіталом.	Кейси
2/1	7. Оцінка і вимірювання інтелектуального капіталу	Знати 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; основні принципи розробки системи показників для вимірювання інтелектуального капіталу.	Тести, питання, кейси
2/1	8. Механізм управління знаннями в організації	Вміти розробляти стратегії ефективного формування та використання знань в організації; застосовувати методи та інструменти управління знаннями; забезпечувати організацію управління знаннями на всіх етапах: формування знань; розповсюдження знань; використання знань; забезпечення знань; контроль знань.	Тести, питання

2/1	9. Інформаційні технології створення і поширення знань	Знати програмні засоби і технології управління знаннями; засади побудови інфраструктури створення знання; види і функції інформаційних технологій; розмежовувати дані і знання в інформаційній системі; формувати системи планування ресурсів, системи управління взаємовідносинами з клієнтами, системи інформаційної підтримки аналітичної діяльності, системи внутрішньофірмової комунікації; підходи до побудови інтелектуальних інформаційних систем управління знаннями.	Кейси
2/1	10. Управління знаннями організації на основі компетентнісного підходу	Обґрунтовувати компетентнісний підхід до формування і використання знань в організації; корпоративний розвиток персоналу на основі компетентнісного підходу; вміти здійснювати оцінку компетентностей працівників організації; розробляти карти знань; обґрунтовувати формування професійних компетентностей фахівців в орієнтації на стратегічні цілі розвитку організації.	Тести, питання, кейси
4/2	11. Навчання і саморозвиток як умови розвитку знаннєвого ресурсу організації	Обґрунтовувати засади організації корпоративного навчання і самонавчання; застосування методів управління розвитком персоналу через запровадження прогресивних форм його навчання; вміти розробляти індивідуальний плану розвитку працівника, профіль професійної компетентності посади; обґрунтовувати вибір форм професійного навчання персоналу в організації; використання методів професійного навчання персоналу.	Тести, питання
2/1	12. Мотивація створення знання	Вміти оцінювати переваги і ризики створення знання для окремого співробітника і організації загалом; активізувати чинники мотивації: матеріальна, нематеріальна зацікавленість, виробнича необхідність, створення культури довіри, техніки спільного використання знання; застосовувати методи сприяння кар'єрному зростанню працівників як способу мотивації формування знаннєвого ресурсу; мотивації інноваційної діяльності працівників; реалізації концепції «управління талантами» організації.	Кейси
2/1	13. Організаційна культура як чинник управління знаннями.	Знати засади формування організаційної культури, зорієнтованої на обмін знаннями; врахування культурного різноманіття в управлінні знаннями; розвитку емоційного інтелекту; вміти діагностувати та усувати бар'єри поширення знань; використовувати потенціал лідерства при управлінні знаннями; формувати ефективні команди для створення знання.	Тести, питання, кейси

2/-	14. Аудит знань і розробка карти знань	Обґрунтовувати значення, цілі і завдання аудиту знань; вміти застосовувати методи аудиту знань; формувати основні типи карт знань: процесно-орієнтовані, концептуальні (таксономії), карти компетенцій.	Тести, питання, кейси
-----	--	---	-----------------------

Літературні джерела

1. Васіна А.Ю. Модернізація інституціонального забезпечення розвитку економіки знань. Вісник економіки. 2021, № 2. С.8-25.
2. Васіна А.Ю. Організаційна культура як складова управління знаннями в організації. Актуальні питання економічних наук. 2025. №14. <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/703/699>. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.16780250>
3. Грабовська І. В. Сучасні аспекти управління знаннями в інноваційному менеджменті організації на засадах креативності. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 3. С. 42-47.
4. 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.
5. Захарчин Г.М., Космина Ю.М. Інтелектуальна культура в системі управління знаннями. Причорноморські економічні студії, 2018 .Вип. 27, ч. 1. С. 129–133.
6. Захарчин, Г., Любомудрова, Н., Панас, Я. Основні аспекти управління знаннями в сучасних умовах. Підприємництво та інновації, (12), 2020, 108-112.
7. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С., Нагорний Є. І. Зasadничі 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.
8. 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.
9. 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.
10. 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>
11. 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.
12. Островська Г. Й. Система менеджменту знань як інструмент ефективного використання інтелектуального потенціалу підприємства. Економічний форум. 2019. № 1. С. 104–110.
13. Островська Г. Управління процесами трансформації організаційних знань як інструмент використання інтелектуального потенціалу промислового підприємства. Галицький економічний вісник. 2021. Том 68. № 1. С. 128-137.
14. 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
15. Приймак В. Управління знаннями: Підручник. Київ. 2019. 240 с.
16. Приймак. В. М. Управління знаннями: навч.-метод. комплекс : для студентів освіт. рівня "магістр" освіт. програми "Менеджмент інноваційної діяльності". Київ. 2018. 80 с.

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

Оцінювання знань

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління знаннями» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Модуль 1		Модуль 2	Модуль 3	Модуль 4
20%	20%	5%	15%	40%
Поточне оцінювання	Модульний контроль 1	Тренінг	Самостійна робота	Екзамен
Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих під час занять (кожен здобувач має бути оцінений не менше 4-х раз).	Письмова робота або Тестування 20 тестів по 5 балів	Оцінка виставляється за виконання завдання тренінга	Оцінка виставляється за виконання завдання самостійної роботи	1.Відповідь на два запитання, кожне з яких = 20 балів, а у підсумку = 40 балів. 2. Практичне завдання = 60 балів

* Пропуски практичних занять обов'язково відпрацьовуються в години консультацій, в іншому випадку вони вважаються оцінкою «0» та враховуються при визначенні середнього арифметичного.

За окремими формами контролю знань студентів з дисципліни застосовуються критерії оцінювання, подані в таблиці 2.

Критерії оцінювання знань студентів за формами контролю

	Форми контролю/ критерії оцінювання	Бальна шкала оцінок знань			
		Відмінно (90-100)	Добре (75-89)	Задовільно (60-74)	Незадовільно (до 60)
1	УСНЕ ОПИТУВАННЯ ПІД ЧАС ЗАНЯТЬ				
	Повнота відповіді	повна	повна	неповна	відсутня
	Глибина і різносторонність знань	достатня	належна	задовільна	відсутня
	Системність та логіка викладу матеріалу	систематизована, логічна	логічна	відсутність	відсутність
	Ступінь ознайомлення з основними методичними розробками, законодавством та уміння їх використовувати при відповіді	високий, використовується при відповіді	достатній, використовується при відповіді	належний, частково використовується	відсутній
	Уміння узагальнювати викладений матеріал	обґрунтовані висновки	недостатньо обґрунтовані висновки	частково обґрунтовані висновки	відсутність уміння робити висновки
2	РОЗВ'ЯЗУВАННЯ СИТУАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ, ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ				
	Знання методики розв'язання	глибокі	належні	недостатні	відсутні
	Володіння алгоритмом розв'язку	високе	належне	часткове	відсутнє
	Самостійність розв'язку	повна	повна	часткова	відсутня
	Правильність і повнота викладу	повна	належна	задовільна	відсутня
	Наявність узагальнених висновків	повна	повна	неповна	відсутня
3	ТЕСТУВАННЯ				
	Правильність і повнота відповіді	повна, правильна	частково неповна	частково неправильна	неповна, неправильна
	Чіткість відповіді (наявність чи відсутність виправлень)	чітка, без виправлень	наявність незначних виправлень	наявність виправлень	нечітка
	Наявність помилок	відсутні	незначні помилки	значні помилки	значні помилки
4	ПІДГОТОВКА ЕСЕ				
	Самостійність викладу матеріалу	повна	повна	часткова	відсутня
	Логічність і послідовність викладу матеріалу	логічний і послідовний	логічний виклад, відсутність послідовності	частково логічний виклад, послідовність відсутня	відсутня
	Відповідність викладу матеріалу темі	відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає
	Використання нових літературних джерел	використовуються достатньо	використовуються достатньо	використовуються недостатньо	не використовуються
	Відповідність оформлення есе згідно вимог	відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає
5.	ТРЕНІНГ				
	Правильність виконання завдань	правильне	належне	частково неправильне	неправильне
	Використання новітніх технологій, творчого підходу	використовуються	використовуються	використовуються	не використовуються

		достатньо	достатньо	недостатньо	вуються
	▪ Уміння узагальнювати результати групової роботи	обґрунтовані результати групової роботи	недостатньо обґрунтовані результати групової роботи	частково обґрунтовані результати групової роботи	відсутність уміння узагальнювати результати групової роботи
	▪ Точність та повнота розрахунків показників	точні та повні	точні та частково повні	задовільні	відсутні

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