



**Силабус дисципліни**  
**«УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ»**

**Ступінь вищої освіти – магістр**  
**Спеціальність – 073 Менеджмент**  
**Освітньо-професійна програма «Управління персоналом»**

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

**ПП**

**Керівник курсу**

д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу

**Васіна Алла Юріївна**

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

**Опис 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.

**Структура курсу**

Години (лек. / практ.)	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 організації.	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; організувати 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
2/1	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 умова 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

2/1	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. Антоненко В. М., Мамченко С. Д., Рогушина Ю. В. Сучасні інформаційні системи і технології: управління знаннями: навч. посіб. Ірпінь. 2016. 210 с.
2. Бортнік С. Стратегічне управління розвитком персоналу підприємства та сучасні підходи до оцінювання його рівня. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2015. № 2. С. 33-39.
3. Бутенко Н. Управління знаннями в корпораціях. Бізнес Інформ. 2015. № 11. С. 414419.
4. Вавжиняк Б. Управління знаннями - виклик майбутнього. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm016.html>.
5. Вартанова О.В. Компетенція як об'єкт стратегічного управління знаннями підприємства. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2015. № 1. С. 36-45. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp\\_2015\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2015_1_5).
6. Дяків О., Шушпанов Д., Пошелюжний В. Розвиток економіки знань в організації, яка самонавчається. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Вип. 1. С. 113-125.
7. Захарчин Г. М., Космина Ю. М. Інтелектуальна культура в системі управління знаннями. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 27, ч. 1. С. 129-133.
8. Захарчин Г., Любомудрова Н., Панас Я. Основні аспекти управління знаннями в сучасних умовах. Підприємництво та інновації. 2020. № 12, 108-112.
9. Ілляшенко С. М. та ін. Управління знаннями в системі інноваційного розвитку організації. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2017. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
10. 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.
11. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Механізм управління знаннями в організації в контексті її ринково орієнтованого інноваційного розвитку. Маркетинг і цифрові технології. 2019. Том 3, №1. С. 7-17
12. Лівенко А. Знання як фактор становлення та розвитку інноваційної економіки. URL: <https://repo.dma.dp.ua/898/1/Livenko.pdf>
13. Мартиненко М. В. Організаційні знання як основа інформаційного забезпечення розроблення професійних стандартів. URL: [http://www.economy.science.com.ua/pdf/2\\_2016/33.pdf](http://www.economy.science.com.ua/pdf/2_2016/33.pdf)
14. Мартиненко М. В. Методичний підхід до визначення типу корпоративної культури у процесі управління знаннями підприємства. Економіка розвитку. 2017. № 1(81). С. 91-99.
15. Мірошніченко О. Сучасні напрями розвитку ресурсної концепції. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. 5(170). С.28-34.
16. Нетреба І. О. Організаційна культура і управління знаннями в контексті парадигми сталого розвитку. Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність: матеріали XVII (XXIX) міжнар. наук.-практ. конф. (11-12 берез. 2021 р.). К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. С. 17-19.
17. Нетреба І. О. Управління знаннями в системі організаційної культури підприємства. URL: [http://www.economy.science.com.ua/pdf/4\\_2021/84.pdf](http://www.economy.science.com.ua/pdf/4_2021/84.pdf)
18. Нетреба І. О. Стратегічні аспекти управління знаннями на підприємстві. Існуюча практика та новітні тенденції в управлінні суб'єктами господарювання різних організаційно-

правових форм: монографія / ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2020. Розд. 3, гл. 5.4. С. 294-300.

19. Подлужна Н. О. Систематизація підходів до визначення категорії «економіка знань». Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2016, вип. 30. С. 303-317.

20. Поляков М. В. Особливості економіки знань та їх прояви на рівні світового господарства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. №12(2). С. 98-102.

21. Приймак В. Управління знаннями: Підручник. Київ. 2019. 240 с.

22. Приймак В. М. Управління знаннями: навч.-метод. комплекс : для студентів освіт. рівня "магістр" освіт. програми "Менеджмент інноваційної діяльності". Київ. 2018. 80 с.

23. Руденко М. В., Криворучко В. О. Управління знаннями як конкурентна перевага підприємства. Економіка та держава. 2016. №. 4. С. 74-78.

24. Савченко В. А. Розвиток персоналу : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К. : КНЕУ, 2015. 505 с.

25. Сагайдак-Нікітюк Р. В. Роль інтелектуальної ренти в економіці знань. Актуальні проблеми інноваційної економіки: Всеукраїнський науковий журнал. 2016. №2. С. 48-54.

26. Світлична В. Л. Теоретичний базис нової парадигми суспільства - економіки знань. Економіка: реалії часу. 2015. № 3. С. 184-193. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch\\_2015\\_3\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2015_3_29).

27. Ситник Й. С. Управління знаннями як складова процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/8\\_ukr/62.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/62.pdf)

28. Ситник Й. С. Інтелектуалізація систем менеджменту підприємств: концепція, системний моніторинг та моделювання: монографія. Львів: Львівська політехніка, 2017. 380 с.

29. Смолінська Н. В., Грибик І. І. Управління знаннями як інструмент забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Вісник Національного університету Львівська політехніка. Проблеми економіки та управління. 2015. №. 815. С. 248-255.

30. Токмакова І.В., Войтов І.М., Діденко Я.В. Розвиток технологій управління знаннями на підприємствах. Вісник економіки транспорту і промисловості № 60,2 17. С. 258-263.

31. Христенко О. В., Озерчук Т. В. Наукові засади управління знаннями в сучасних організаціях. Фінансовий простір. 2017. № 2 (26). С.61-66.

32. Хусаїнов Р. В. Економіки знань: сутність, складові, специфіка. Молодий вчений. 2015. №11(26). С. 99- 103.

33. Чепелюк М. Корпоративна культура в контексті управління знаннями організації. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. Випуск 27. Частина 2. 2017. С.74-77.

34. Armando Malheiro Handbook of Research on Knowledge Management for Contemporary Business. IGI Global; 1 edition (May 25, 2018). 438 p.

35. Barbaroux P., Attour A., Schenk E. Knowledge Management and Innovation: Interaction, Collaboration, Openness. Wiley-ISTE, 2016. 130p.

36. Kieran Setiya. Practical Knowledge: Selected Essays. Oxford University Press, 2016. 321 p. (Oxford Moral Theory). ISBN 0190462922, 9780190462925, 9780190462949

37. Laperche B. Enterprise Knowledge Capital. Wiley-ISTE, 2017. 235 p. (Smart Innovation Set: Volume 13). ISBN 978-1-78630-220-5

38. Schwertner K. Digital transformation of business. Trakia Journal of Sciences. 2017. 15(1). 388-393 DOI: <https://doi.org/10.15547/tjs.2017.s.01.065>

### Політика оцінювання

- **Політика щодо дедлайнів та перескладання:** Для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції факультету (інституту) за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
- **Політика щодо академічної доброчесності:** Списування під час контрольної роботи заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів).
- **Політика щодо відвідування:** Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба,

закордонне стажування) навчання може відбуватись в онлайн формі за погодженням із керівником курсу.

### Оцінювання

Остаточна оцінка за курс розраховується наступним чином:

<b>Заліковий модуль 1</b>	<b>Заліковий модуль 2 (ректорська контрольна робота)</b>	<b>Заліковий модуль 3 (КПІЗ)</b>
30 %	40 %	30 %
1. Опитування під час занять (Теми 1-6 по 10 балів) = 60 балів 2. Письмова робота = 40 балів	1. Опитування під час занять (Теми 7-14 по 5 балів) = 40 балів 2. Письмова робота = 60 балів	1. Активна участь у тренінгах = 20 балів 2. Написання КПІЗ, на основі сформованих індивідуальних завдань = 50 балів 3. Захист КПІЗ = 30 балів

Шкала оцінювання студентів:

<b>ECTS</b>	<b>Бали</b>	<b>Зміст</b>
A	90-100	відмінно
B	85-89	добре
C	75-84	добре
Ю	65-74	задовільно
E	60-64	достатньо
EX	35-59	незадовільно з можливістю повторного складання
E	1-34	незадовільно з обов'язковим повторним курсом