
	<p>МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</p>	
---	--	---

<b>Назва курсу</b>	МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ
<b>Викладачі</b>	Горпинченко Ольга Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
<b>Контактний телефон</b>	+380667958411
<b>E-mail</b>	77ov77@ukr.net
<b>Обсяг та ознаки дисципліни</b>	<p>Обов'язкова дисципліна спеціально (фахової) підготовки, змістових модулів – 2.          Форма контролю: екзамен          Загальна кількість кредитів – 5, годин – 150, у т.ч. лекції – 32 годин, практичні заняття – 32 годин, самостійна робота – 86 години.          Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online).          Мова викладання: українська          Рік викладання – 2024-2025 початковий рік</p>
<b>Консультації</b>	Консультації проводяться відповідно до Графіку, розміщеному в інформаційному ресурсі moodle.kntu.kr.ua; у режимі відео конференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Telegram за домовленістю.
<b>Пререквізити</b>	потребує базових знань з основ менеджменту, стратегічного управління

## **1. Мета і завдання дисципліни**

**Метою викладання навчальної дисципліни «Менеджмент знань в організації» є:** по-перше, формування у здобувачів освіти бази теоретичних знань, практичних вмінь та навичок щодо управління знаннями в умовах цифрової трансформації та глобалізації, по-друге, оволодіння знаннями для швидкого прийняття рішень в умовах невизначеності, по-третє, покращення системи управління розвитком персоналу, здобуття навичок, необхідних для практичного вирішення завдань управління знаннями в організації в умовах інноваційних змін.

### **Завданнями дисципліни «Менеджмент знань в організації» є:**

Формування теоретичного концепту у здобувачів щодо управління знаннями в організації в умовах інноваційних змін, природи їх виникнення, визначення методів управління знаннями; здобувачі мають навчитися мислити стратегічно в умовах невизначеності та змін, приймати стратегічні рішення і здійснювати цілеспрямовані управлінські дії, отримуючи високу віддачу від нематеріальних активів і міжфункціональних здібностей використовуючи сучасні інформаційні технології.

**Передумови для вивчення дисципліни:** потребує базових знань з основ менеджменту, стратегічного управління

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

### **Загальні компетентності**

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- ЗК2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

### **Спеціальні компетентності**

- СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
- СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;
- СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;
- СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК 12. Здатність здійснювати ефективний HR-менеджмент, працювати в команді, застосовувати новітні інструменти управління знаннями, налагоджувати міжкультурні комунікації, управляти стратегічними та тактичними змінами із урахуванням тенденцій глобалізації у сфері ІТ.

### Програмні результати навчання

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень у непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН16. Застосовувати в процесі управління організаціями новітні механізми менеджменту знань, організувати роботу персоналу, виробляти навички подолання опору змінам у стратегічній і тактичній площині з урахуванням глобальних трендів і міжкультурного аспекту у сфері ІТ.

### 3. Політика курсу та академічна доброчесність

Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

При організації освітнього процесу в Центральнотехнічному національному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: Положення про організацію освітнього процесу; Положення про організацію вивчення вибіркового навчального дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО; Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ.

### 4. Програма навчальної дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Завдання
<b>Змістовий модуль 1. Економіка знань</b>			
1	Тема 1. Сутність, еволюція розвитку та основні поняття менеджменту, передумови виникнення менеджменту знань Трансформація економічних процесів у напрямку управління знаннями та передумови виникнення менеджменту знань. Поняття „навчальної організації”. Поняття управління знаннями. Технології управління знаннями. Розробка систем управління знаннями.	10	Контрольні запитання, підготовка мультимедійної презентації, тести
2	Тема 2. Основні поняття та концепції менеджменту знань в організації Менеджмент знань як управлінська технологія Організаційні конфігурації системи управління знаннями Стратегії управління знаннями	15	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, тести

	компанії		
3	Тема 3. Знання як об'єкт управління в умовах інноваційної економіки Управління знаннями як інструмент створення і використання нових знань в організації Нові виклики до управління знаннями в умовах розвитку Індустрії 5.0. Технологічні сервіси управління знаннями Управління знаннями в умовах невизначеності: стратегії та підходи	15	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, тести
4	Тема 4. Сутність інтелектуального капіталу та методи оцінювання інтелектуального капіталу підприємства Поняття та основні показники інтелектуального капіталу методи оцінювання інтелектуального капіталу підприємства	20	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, тести
<b>Змістовий модуль 2. Моделі та технології управління знаннями в умовах інноваційних змін</b>			
5	Тема 5. Модель динамічної трансформації знання Сучасна теорія управління знаннями Моделі управління знаннями. Способи трансформації знання. Дихотомії управління знаннями, запропоновані Нонака, Такеучі.	15	Контрольні запитання, підготовка мультимедійної презентації, тести
6	Тема 6. Процесні моделі управління знаннями персоналу Управління джерелами знань і інформаційними джерелами. Управління носіями знань і інформаційними ресурсами. Управління пропозицією знань. Управління попитом на знання. Управління інфраструктурою обробки знань, інформації та комунікацій в умовах цифрової трансформації	15	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, тести
7	Тема 7. Інформаційні технології управління знаннями Необхідність використання інформаційних технологій в процесі управління знаннями в умовах цифровізації Аналіз систем, що забезпечують процес управління знаннями в сучасній організації	15	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, тести
8	Тема 8. Навчання і саморозвиток як базис для створення нових знань в організації Організація і етапи системи професійного навчання персоналу Безперевна освіта в еру ІТ: вимоги до сучасного фахівця Методи і форми професійного навчання	20	Контрольні запитання, підготовка мультимедійної презентації, тести
9	Тема 9. Інфраструктура створення знання Поняття інфраструктурного забезпечення менеджменту знань, роль ІТ у поширенні знань в умовах глобалізації Компоненти інфраструктури	10	Контрольні запитання, підготовка мультимедійної презентації, тести

	менеджменту знань в організації Цифрові платформи як інструмент для координації та управління знаннями		
10	Тема 10. Аудит знань і розробка карти знань в організації в умовах інноваційної економіки Основні поняття аудиту знань в організації Карта знань та порядок її створення	15	Контрольні запитання, підготовка мультимедійної презентації, тести
	Разом	150	

## 5. Система оцінювання та вимоги

Протягом семестру здобувач може отримати max. 60 балів, у тому числі: перший рубіжний контроль – 30 балів, другий рубіжний контроль – 30 балів; 40 балів виносяться на іспит. По поточному контролю здобувач може набрати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки здобувачів із зазначеної теми під час опитування, тестування, презентації індивідуальних завдань.

При виставленні загальної оцінки за іспит враховуються результати навчальної роботи здобувача протягом семестру.

Критерії оцінки іспиту:

оцінку «відмінно» (90-100 балів, А) заслуговує здобувач, який:

- всебічно, систематично і глибоко володіє навчально-програмовим матеріалом;
- вміє самостійно виконувати завдання, передбачені програмою, використовує набуті знання і вміння у нестандартних ситуаціях;
- засвоїв основну і ознайомлений з додатковою літературою, яка рекомендована програмою;
- засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни та усвідомлює їх значення для професії, яку він набуває;
- вільно висловлює власні думки, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особистісну позицію;
- самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, виявив творчі здібності і використовує їх при вивченні навчально-програмового матеріалу, проявив нахил до наукової роботи.

оцінку «добре» (82-89 балів, В) – заслуговує здобувач, який:

- повністю опанував і вільно (самостійно) володіє навчально-програмовим матеріалом, в тому числі застосовує його на практиці, має системні знання в достатньому обсязі відповідно до навчально-програмового матеріалу, аргументовано використовує їх у різних ситуаціях;
- має здатність до самостійного пошуку інформації, а також до аналізу, постановки і розв'язування проблем професійного спрямування;
- під час відповіді допустив деякі неточності, які самостійно виправляє, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу;

оцінку «добре» (74-81 бал, С) заслуговує здобувач, який:

- в загальному роботу виконав, але відповідає на екзамені з певною кількістю помилок;

- вмiє порiвнювати, узагальнювати, систематизувати iнформацiю пiд керiвництвом викладача, в цiлому самостiйно застосовувати на практицi, контролювати власну дiяльнiсть;

- опанував навчально-програмовий матерiал, успiшно виконав завдання, передбаченi програмою, засвоїв основну лiтературу, яка рекомендована програмою;

оцiнку «задовiльно» (64-73 бали, D) – заслуговує здобувач, який:

- знає основний навчально-програмовий матерiал в обсязi, необхідному для подальшого навчання i використання його у майбутнiй професiї;

- виконує завдання, але при рiшеннi допускає значну кiлькiсть помилок;

- ознайомлений з основною лiтературою, яка рекомендована програмою;

- допускає на заняттях чи екзамени помилки при виконаннi завдань, але пiд керiвництвом викладача знаходить шляхи їх усунення.

оцiнку «задовiльно» (60-63 бали, E) – заслуговує здобувач, який:

- володiє основним навчально-програмовим матерiалом в обсязi, необхідному для подальшого навчання i використання його у майбутнiй професiї, а виконання завдань задовольняє мiнiмальнi критерiї. Знання мають репродуктивний характер.

оцiнка «незадовiльно» (35-59 балiв, FX) – виставляється студенту, який:

- виявив суттєвi прогалини в знаннях основного програмового матерiалу, допустив принциповi помилки у виконаннi передбачених програмою завдань.

оцiнку «незадовiльно» (35 балiв, F) – виставляється студенту, який:

- володiє навчальним матерiалом тiльки на рiвнi елементарного розпiзнавання i вiдтворення окремих фактiв або не володiє зовсiм;

- допускає грубi помилки при виконаннi завдань, передбачених програмою;

- не може продовжувати навчання i не готовий до професiйної дiяльностi пiсля закінчення унiверситету без повторного вивчення даної дисциплiни.

### Шкала оцiнювання: нацiональна та ЄКТС

Сума балiв за всi види навчальної дiяльностi	Оцiнка ЄКТС	Оцiнка за нацiональною шкалою	
		для екзамени, курсового проекту (роботи), практики	для залiку
90-100	A	вiдмiнно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовiльно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовiльно з можливистю повторного складання	не зараховано з можливистю повторного складання
1-34	F	незадовiльно з обов'язковим повторним вивченням дисциплiни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисциплiни

## 6. Рекомендовані джерела інформації:

### Основні:

1. Armando Malheiro Handbook of Research on Knowledge Management for Contemporary Business. IGI Global; 1 edition (May 25, 2018). 438 p.
2. A.Anosova, O. Horpynchenko, O.a Bulavina, T. Valentieva, H.Shevchuk The use of active learning methods for lifelong education. Journal for Educators, Teachers and Trainers JETT, Vol. 13(3); ISSN: 1989-9572 P.260-271 <https://jett.labosfor.com/index.php/jett/article/view/1014?fbclid=IwAR2GG0gy5f-Vn6Zvd3h3FhQY8ybg7ugtxRdAx395lOV6aagpEqy6okohg70>
3. D.De Borba and M. S. Chaves, An Integrative Analysis of Knowledge Management Implementation Frameworks: A Proposed Research Agenda, Revista Alcance,28(2),258–277, (2021)
4. Dei, D.-G. J., & van der Walt, T. B. (2020). Knowledge management practices in universities: The role of communities of practice. *Social Sciences & Humanities Open*, 2(1), 100025. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2020.100025>
5. А.О.Левченко, О.В. Горпинченко Сучасна модель командного менеджменту в системі стратегічного управління людськими ресурсами. Збірник наукових праць «Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки». 2022. Вип. 8(41). С. 253-257.
6. Бабець І.Г., Полякова Ю.В., Мокій О.А. Міжнародний менеджмент інноваційної діяльності: підручник / [Ю.В. Полякова, О.А. Мокій та ін.] / за заг. ред. І.Г. Бабець, А.І. Мокія. – Запоріжжя: Кругозір, 2016 – 496 с
7. Горпинченко О.В. Вплив професійного розвитку на якість людського капіталу в контексті становлення інноваційної моделі національної економіки. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2018. Вип. 33. С. 102-110.
8. Горпинченко О.В. SWOT-аналіз процесу трансформації професійного розвитку працівників в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6913>
9. Горпинченко, О.В., Особливості менеджменту ІТ-продуктів та послуг господарюючих суб'єктів в контексті розвитку економіки знань: сучасні виклики та можливості / О.В., Горпинченко Д.А.Андрощук - Вип. 11 (44). – Кропивницький: ЦНТУ, 2024. - (Препринт. Центральноукраїнський науковий вісник ; ISSN 2663-1644 (on-line).
10. Oksana Krupa, Volodymyr Krupa, Iryna Dydiv, Olha Horpynchenko, Snizhana Kovalenko. Economic Consequences of the Impact of War on Labor Resources and Tourism in Terms of Ensuring Economic Security. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, VOL.22 No.7, July 2022 P.117-122 [http://ijcsns.org/07\\_book/202207/20220715.pdf](http://ijcsns.org/07_book/202207/20220715.pdf)
11. Kavalić M. et al. Influencing Factors on Knowledge Management for Organizational Sustainability. *Sustainability*. 2021. Т. 13. №. 3. P. 1497. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/3/1497/pdf>
12. Manesh M. F. et al. Knowledge management in the fourth industrial revolution: Mapping the literature and scoping future avenues. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2020. Т. 68. №. 1. P. 289-300. URL: [https://eprints.lincoln.ac.uk/id/eprint/39382/1/IEEE\\_Industry4.pdf](https://eprints.lincoln.ac.uk/id/eprint/39382/1/IEEE_Industry4.pdf)

13. N. J. Perdana, A. Suzianti, and E. Muslim, Measurement of knowledge management performance of EPC project based on knowledge resources, knowledge processes and knowledge factors, in The 2018 Cnerence n Inormation Technology, Engineering, Science, and its Applicatin, 2018, pp. 113–127.
14. Приймак В.М. Управління знаннями; підручник. Київ, 2019. 240 с
15. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2020. 360 с.
16. Соціально-економічні механізми управління розвитком людських ресурсів в умовах цифровізації та інноватизації: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. О.М. Левченка. Кропивницький: Ексклюзив-Систем, 2021.
17. T. Gao, Y. Chai, and Y. Liu, A review of knowledge management about theoretical conception and designing approaches, International Journal of Crowd Science,2(1),42–51, (2018).
18. Raudeliūnienė J., Davidavičienė V., Jakubavičius A. Knowledge management process model. Entrepreneurship and Sustainability Issues. 2018. Т. 5. №. 3. Р. 542-554.
19. Riswanto and D. I. Sensuse. Knowledge management systems development and implementation: A systematic literature review, in IOP Conference Series: Earth and Environmental Science,704(1), (2021).
20. Viunyk, O., Yatsun, V., Horpynchenko, O. (2024). Planning to improve the efficiency of open systems commercial relations to ensure uninterrupted sustainable development: Regional legal aspect. International Journal of Sustainable Development and Planning, Vol. 19, No. 3, pp. 1089-1097. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.190327> <https://www.iieta.org/journals/ijstdp/paper/10.18280/ijstdp.190327>

#### **Додаткові:**

1. Асул А. М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень у підприємницьких структурах. Економіка України. 2018. № 11. с. 29-37.
2. Горпинченко О.В. Вища освіта як чинник безперервного професійного розвитку працівників. Розвиток інноваційно-інтегрованих структур у вимірі формування інноваційно-орієнтованої моделі економіки : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 21-22 бер. 2018 р. Кропивницький : «Ексклюзив-Систем», 2018. С. 271-274.
3. Горпинченко О.В. Значення професійного розвитку працівників в Україні на сучасному етапі розвитку інноваційної моделі економіки. Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 11 квіт. 2018 р. Кропивницький : «Ексклюзив-Систем», 2018. С. 279-281.
4. Doroshuk G. A., Gratsiotova G.A. Proactive Change Management: Approaches and Tools. Економічний журнал. 2018. № 2 (4). 30-39 с.
5. Дяків О., Шушпанов Д., Пошеложний В. Розвиток економіки знань в організації, яка самонавчається. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Випуск 1 (95). С. 113-125. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1345>



6. Єлісеєва О.К., Третяк О.О., Узунов В.В. Методи та моделі в управлінні персоналом: Монографія під. ред. д.е.н., проф. В.М. Узунова, к.т.н. О.К. Єлісеєвої. Дніпропетровськ: «ІМА-прес», 2017. 188 с.
7. Криклій А.С. Фінансування професійного навчання персоналу. Фінанси України. 2020. №6. С. 113-118
8. Levchenko A., Kuzmenko H., Horpynchenko O. The economic benefits of lifelong learning in terms of innovative model of economy: comparative analysis. Central European Conference in Finance and Economics (CEFE 2018). Technical University of Košice, 2018. P. 548-556.
9. Левченко А.О., Горпинченко О.В. Трансформації системи професійного розвитку у глобальному вимірі. Сучасні проблеми економіки : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф., 16 жовт. 2018 р. К. : НАУ, 2018. С.173-174.

#### **Інформаційні ресурси:**

1. Електронні новини Центру Креативного Управління (Center for Creative Leadership). URL: <http://www.ccl.org/>.
2. Інтернет-портал для управлінців Management.com.ua. URL: <http://www.management.com.ua>.
3. Інформаційний бізнес портал «Про бізнес». URL: <http://obiznese.com/>. 3. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Урядовий портал Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua>.
5. Бази даних ACADEMIC SEARCH COMPLETE на платформі EBSCO. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського. URL: <http://search.ebscohost.com/>.
6. EndNote - Clarivate Analytics. URL: <https://access.clarivate.com>.
7. Web of Science. URL: <http://login.webofknowledge.com>.
8. Web of Science ResearcherID. Publons. URL: <http://researcherid.com>.

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри ЕМ та КД, Протокол №1 від «28» серпня 2024 р.