

## СИЛАБУС ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

для здобувачів вищої освіти 3 курсу денної форми здобуття освіти ( 2023-2024 р.н.)  
освітньої програми «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент»  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
(шифр, назва галузі знань)  
Першого(бакалаврського) рівня вищої освіти



### ВИКЛАДАЧ

**КОВАЛЬОВА**  
**Вікторія Іванівна**

vikakova04@gmail.com

**1. Назва закладу вищої освіти та підрозділу:** Національний фармацевтичний університет, кафедра управління та забезпечення якості у фармації.

**2. Адреса:** м. Харків, вул. Олександра Невського, 18, 3-й поверх, т. 057-771-81-47.

**3. Веб-сайт:** <https://quality.nuph.edu.ua>

**4. Інформація про викладачів:**

***Ковальова Вікторія Іванівна***

Канд. економ. наук, доцент, доцент каф. управління, економіки та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету.

Досвід наукової діяльності – 17 років. Викладає дисципліни: «Соціально-психологічні основи менеджменту» (бакалаври); «Статистика та економічне моделювання» (бакалаври), «Управління персоналом» (бакалаври), «Статистика ринку» (бакалаври); «Менеджмент» (бакалаври); «Ризик менеджмент» (бакалаври) та ін. Наукові інтереси: управління знаннями в організації, поведінковий менеджмент, менеджмент персоналу, операційний менеджмент тощо.

**5. Консультації** відбуваються згідно з розкладом он-лайн.

**6. Анотація освітньої компоненти:** освітня компонента «Управління знаннями в організації» є вибірковою для першого (бакалаврського) рівня зі спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми «Менеджмент». Дана дисципліна узагальнює наукові дослідження, теоретичні розробки й практичні методи управління знаннями, пов'язані з підвищенням людського потенціалу як найважливішого фактору економічного й соціального росту. Навчання покликане підготувати здобувачів вищої освіти до правильного рішення більше широкого кола завдань і забезпечити високий рівень ефективності в роботі. Особливий акцент зроблений на синтез теоретичних й прикладних складових.

**7. Мета освітньої компоненти:** Метою викладання освітньої компоненти «Управління знаннями в організації» є формування системи професійної компетентності (знань, прикладних вмінь та навичок) щодо управління знаннями на підприємстві.

**8. Компетентності відповідно до освітньої програми: Soft- skills / Загальні компетентності (ЗК):**

**ЗК 5.** Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

**ЗК 9.** Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

**ЗК 12.** Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

**Hard-skills / Фахові (спеціальні) компетентності (ФК):**

**СК 3.** Здатність визначати перспективи розвитку організації.

**СК 7.** Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

**СК 9.** Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

**СК 11.** Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

**СК 12.** Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані

рішення.

СК 19. Навички застосування спеціалізованого програмного забезпечення та інформаційних систем для вирішення задач управління організацією.

#### **9. Програмні результати навчання (ПРН):**

ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 18. Застосовувати інноваційні підходи до прийняття управлінських рішень, гнучко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

#### **10. Статус освітньої компоненти:** Вибіркова.

**11. Пререквізити освітньої компоненти:** «Управління знаннями в організації» входить до комплексу підготовки фахівців, який забезпечується освітніми компонентами: «Соціально-психологічні основи менеджменту», «Теорія та історія управління», «Основи теорії організації» тощо.

**12. Обсяг освітньої компоненти:** 4 кредити ЕКТС: 52 години аудиторних занять, з них – 32 години лекцій, 20 годин – практичних занять, 68 годин самостійної роботи.

**13. Організація навчання:**

**Формат викладання освітньої компоненти:** онлайн-формат.

**Зміст освітньої компоненти:**

#### **Змістовий модуль 1. Економіка знань.**

**Тема 1. Формування та розвиток економіки знань** Визначення поняття «знання». Характерні риси економіки знань. Державна політика щодо економіки знань. Умови становлення та розвитку економіки знань. Розвиток нових технологій. Зв'язок між розвитком науки, що зростає, темпом інновацій і циклами, що скорочуються. Постійна освіта й навчання людини в сучасному світі. Інвестиції в нематеріальні активи. Інновації – головний фактор конкуренції країни. Демографічні фактори та умови розвитку економіки знань. Економіка знань та менеджмент організацій. Еволюція ідей та теорій менеджменту організацій. Зміна акцентів у теоретичних концепціях менеджменту. Фактори, що формують нову роль знань. Стратегія управління знаннями організацій в економіці знань.

**Тема 2. Матеріальні та нематеріальні ресурси організації.** Ресурсна теорія організації (Р. Грант, А. Дирис, Р. Амит, Дж. Хамелл й ін.), теорії управління знаннями (П. Друкер, К. Свейби, І. Нонака, К. Поланьї), розвиток концепції управління знаннями. Традиційна та нова модель управління. Нематеріальні активи організації. Методи оцінки нематеріальних активів. Структура об'єктів нематеріальних активів. Відмінності між нематеріальними та матеріальними активами. Індекс Дж.Тобіна. Методи кількісних оцінок нематеріальних активів організації (метод прямого інтелектуального капіталу, метод капіталізації ринку, метод окупності активів, метод рахункових карт). Оцінка капіталу знань. Інтелектуальний капітал як стратегічний актив організації. Визначення інтелектуального капіталу, розбіжності між фізичним й інтелектуальним капіталом, співвідношення понять інтелектуального капіталу, інтелектуальної власності. Управління інтелектуальним капіталом організації.

**Тема 3. Досвід закордонних консультативних фірм з управління знаннями.** Структура ринку консультативних послуг. Види робіт галузі консультативних послуг. Положення консультативної галузі на початку XXI століття. Загальні підходи до управління знаннями в консультативних фірмах. Стратегія й процеси управління знаннями в консультативних фірмах. Інфраструктура управління знаннями. Типи систем управління знаннями в консультативних фірмах. Децентралізований підхід до побудови систем управління знаннями. Централізований підхід до побудови систем управління знаннями. Системи управління знаннями в консультативних організаціях.

**Тема 4. Роль інформаційних технологій у формуванні економіки знань.** Визначення понять «інформаційна технологія», «нова інформаційна технологія». Завдання інформаційних технологій у формуванні економіки знань. Області застосування інформаційних технологій в управлінні знаннями. Технології інтелект-бізнесу й управління знаннями. Інструменти технологій управління знаннями й перспективи їхнього розвитку. Інформаційне забезпечення процесів управління знаннями. Бази знань. Моделі зберігання даних. Оперативна аналітична обробка даних. Засоби інтелектуального аналізу даних. Платформи та корпоративні портали знань.

#### **Змістовий модуль 2. Технології управління знаннями в організації**

#### **Тема 5. Теоретичні основи, форми та джерела організаційних знань**

Сутність та зміст знань як об'єктів управління в організаціях. Передача знань як основа конкурентної переваги організації. Теоретичні основи створення організаційних знань. Критерії структуризації та види знань в організації. Поняття організаційного знання, розходження західної й східної епістемології, способи

трансформації знання: соціалізація, екстерналізація, комбінація, інтерналізація, багатомірний підхід до управління знаннями, інструменти реалізації чотирьох способів трансформації знання, запропоновані І. Нонака, Х. Такеучи. Принципи управління знаннями. Форми створення організаційних знань. Зовнішні та внутрішні джерела створення організаційних знань. Проекти з управління знаннями.

#### **Тема 6. Зміст та етапи процесу управління знаннями в організації.**

Управління знаннями як функція управлінської діяльності. Умови трансформації знань в успіх. Створення умов для доступу до знань. Принципи управління знаннями. Проблеми управління знаннями. Створення умов для доступу до знань. Процес управління знаннями. Зміст внутрішньо організаційного управління знаннями. Етапи придбання й засвоєння знань. Зовнішні та внутрішні джерела знань. Завдання управління процесом накопичення знань.

**Тема 7. Методи управління знаннями в організації.** Методи отримання знань. Комунікативні (пасивні та активні) й текстологічні методи отримання знань. Бенчмаркінг. Покупка та оренда знань. Накопичення знань: формування корпоративної пам'яті. Професійні знання. Типи корпоративної пам'яті. Формування корпоративної пам'яті. Спіралевидне нарощування знань. Технології акумулювання знань. Програми управління знаннями. Етапи програм оволодіння знаннями. Основні елементи програм управління знаннями. Цілі та результати програм управління знаннями. Стратегія управління знаннями організації.

#### **Тема 8. Перебудова організаційних структур в умовах управління знаннями в організації.**

Введення нових посад з управління знаннями. Структурна перебудова організації. Організаційні форми управління знаннями. Розробка програм з управління знаннями. Функції посади директора з управління знаннями. Формування команд. Формування творчих, продуктивних та новаторських команд, що діють на принципах самоорганізації. Схема етапів інноваційної діяльності організації. Організаційні форми управління знаннями. Специфічні особливості управління знаннями в корпорації, консорціумі й інноваційному стратегічному альянсі. Переваги та недоліки мережної форми організації управління знаннями.

#### **Тема 9. Роль корпоративної культури в управлінні знаннями в організації.**

Корпоративна культура як стратегічна конкурентна перевага. Елементи корпоративної культури. Інтелектуальна організація та рівні її діяльності. Роль лідера в управлінні знаннями. Формування в організації культури знань. Зміст та складові елементи культури знань. Підтримка культури знань. Концепція «управління талантами». Характеристика творчих людей в організації. Творчий потенціал та інновації. Рутинні та творчі завдання.

Семестровий залік.

#### **14. Види та форми контролю:**

Поточний контроль: усне опитування, виступи (наукові доповіді, презентації), активна участь у дискусіях, складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач, вирішення кейсів. тощо.

Контроль змістових модулів: складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач.

Умови допуску до контролю змістових модулів: для допуску до контролю змістового модуля 1 і 2 необхідна наявність мінімальної кількості балів за темами змістового модуля 1 і 2.

**15. Система оцінювання з освітньої компоненти:** оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою:

поточний контроль – 5-8 балів за тему за практичними та семінарськими заняттями, змістовий модуль 1 і змістовий модуль 2 - 10-20 балів.

Результати семестрового контролю у формі семестрової оцінки оцінюються за шкалою ECTS, 100-бальною та чотирибальною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

#### **Бали з освітньої компоненти нарахувуються за таким співвідношенням:**

Види оцінювання	Максимальна кількість балів
<p><b>Змістовий модуль 1. Економіка знань</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оцінювання тем (1-4) (робота на заняттях 1-4): робота на заняттях (усне опитування, виступи (наукові доповіді, презентації), активна участь у дискусіях, складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач, вирішення кейсів);</li> <li>- контроль змістового модуля 1 (складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач)</li> </ul>	50 (50%)

<p align="center"><b>Змістовий модуль 2. Технології управління знаннями в організації</b></p> <p>- оцінювання тем (5-9) (робота на заняттях 5-9): робота на заняттях (усне опитування, виступи(наукові доповіді, презентації), активна участь у дискусіях, складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач, вирішення кейсів);</p> <p>- контроль змістового модуля 2 (складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач)</p>	50 (50%)
--	----------

**Самостійна робота здобувачів вищої освіти оцінюється під час поточного контролю та під час контролю змістового модуля.**

#### **16. Політики освітньої компоненти:**

Політика освітньої компоненти («правила гри») визначається вимогами кафедри до здобувача вищої освіти при вивченні освітньої компоненти щодо академічної доброчесності, щодо відвідування занять, щодо дедлайнів, відпрацювання, підвищення рейтингу, ліквідації академічної заборгованості, щодо оскарження оцінки з освітньої компоненти (апеляцій) тощо. Так, *політика щодо академічної доброчесності* ґрунтується на засадах академічної доброчесності, наведених в ПОЛ «Про заходи щодо запобігання випадків академічного плагіату у НФаУ» (<https://nuph.edu.ua/akademichna-dobrochesnist/>). Списування при оцінюванні успішності здобувача вищої освіти під час контрольних заходів на практичних (семінарських, лабораторних) заняттях, контролю змістових модулів та семестрового екзамену заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача освіти є підставою для її незарахування викладачем.

*Політика щодо відвідування занять.* Здобувач вищої освіти зобов'язаний відвідувати навчальні заняття (ПОЛ «Про організацію освітнього процесу НФаУ» (<https://nuph.edu.ua/polozhennya-shhodo-organizacii-osvitnogo-procesu-u-nfau/>) згідно з розкладом (<https://nuph.edu.ua/rozklad-zanyat/>), дотримуватися етичних норм поведінки.

*Політика щодо дедлайнів, відпрацювання, підвищення рейтингу, ліквідації академічної заборгованості.* Відпрацювання пропущених занять здобувачем вищої освіти здійснюється відповідно до ПОЛ «Положення про відпрацювання студентами пропущених навчальних занять та порядок ліквідації академічної різниці в навчальних планах у НФаУ» ([https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/pol-a2.2-10-182\\_polozhennja-pro-vidpracjuvannja-propushhenih-zanjat-ta-porjadok-likvidacii-akademichnoi-riznici-1.pdf](https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/pol-a2.2-10-182_polozhennja-pro-vidpracjuvannja-propushhenih-zanjat-ta-porjadok-likvidacii-akademichnoi-riznici-1.pdf)) згідно з встановленим на кафедрі графіком відпрацювань пропущених занять. Підвищення рейтингу та ліквідація академічної заборгованості з освітньої компоненти здійснюється здобувачами освіти відповідно до порядку, наведеного в ПОЛ «Про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у НФаУ» ([https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.2.-32-031\\_polozhennja-pro-porjadok-ocinjvannja-rezultativ-navchannja-zvo-u-nfau-red.05-2022.pdf](https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.2.-32-031_polozhennja-pro-porjadok-ocinjvannja-rezultativ-navchannja-zvo-u-nfau-red.05-2022.pdf)). Здобувачі вищої освіти зобов'язані дотримуватися усіх строків, визначених кафедрою для виконання видів письмових робіт з освітньої компоненти. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку – до 20% від максимальної кількості балів за даний вид роботи.

*Політика щодо оскарження оцінки з освітньої компоненти (апеляцій).* Здобувачі вищої освіти мають право на оскарження (апеляцію) оцінки з освітньої компоненти, отриманої під час контрольних заходів. Апеляція здійснюється відповідно до ПОЛ «Положення про оскарження результатів семестрового контролю знань здобувачів вищої освіти у НФаУ» ([https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2016/12/pol-a2.2-38-050\\_polozhennja-pro-oskarzhennja-rezultativ-pidsumkovogo-kontrolju-znan-zdobuvachami-vishhoi-osviti-u-nfau-red.01-2021.pdf](https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2016/12/pol-a2.2-38-050_polozhennja-pro-oskarzhennja-rezultativ-pidsumkovogo-kontrolju-znan-zdobuvachami-vishhoi-osviti-u-nfau-red.01-2021.pdf)).

*Політика щодо визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти здобувачами вищої освіти.* Визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти здобувачами вищої освіти здійснюється відповідно до ПОЛ «Про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти здобувачами вищої освіти у НФаУ» ([https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.3-32-208\\_polozhennja-pro-porjadok-viznannja-rezultativ-navchannja-otrimanih-shljahom-neformalnoi-ta-informalnoi-osviti-red.02-2022.pdf](https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.3-32-208_polozhennja-pro-porjadok-viznannja-rezultativ-navchannja-otrimanih-shljahom-neformalnoi-ta-informalnoi-osviti-red.02-2022.pdf)). Для оцінювання результатів неформального та/або інформального навчання здобувача вищої освіти атестаційна комісія визначає обсяг і методи демонстрації та вимірювання цих результатів навчання з урахуванням їх змісту та можливої специфіки. Методи демонстрації та вимірювання результатів неформального та/або інформального навчання заявника можуть відрізнятися від

методів, які застосовуються для здобувачів освіти в рамках відповідної освітньої програми, водночас вони повинні забезпечувати змістову валідність оцінювання. Атестаційна комісія приймає рішення про визнання результатів неформального та/або інформального навчання здобувача, якщо за підсумками оцінювання підтверджено відповідність цих результатів результатам навчання, передбаченим відповідною освітньою програмою.

#### 17. Інформаційне та навчально-методичне забезпечення дисципліни:

Обов'язкова література	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Антоненко В. М., Мамченко С. Д., Рогушина Ю. В. Сучасні інформаційні системи і технології: управління знаннями: навч. посіб. Ірпінь. 2016. 210 с</li> <li>2. Навчально-методичний посібник з дисципліни «Управління знаннями та інтелектуальним капіталом» для здобувачів освітньо-наукового ступеня «доктор філософії» спеціальності 051 «Економіка» усіх форм навчання / уклад.: д.е.н., професор Захарова О.В., к.е.н., доцент Поляков М.В. Черкаси: ЧДТУ, 2017. 118 с.</li> <li>3. Наливайко А. П. Стратегічне управління знаннями підприємства: монографія. [А. П. Наливайко та ін.]. Київ. 2014. 445 с</li> <li>4. Приймак В. Управління знаннями. Підручник. Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2019. 240 с.</li> </ol>
Додаткова література для поглибленого вивчення освітньої компоненти	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Робоча програма навчальної дисципліни «Управління знаннями на підприємстві» для студентів спеціальності 8.03050401 «Економіка підприємства» денної форми навчання / укл. Д. В. Шиян, В. І. Ковальова. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 51 с.</li> <li>2. Руденко М. В., Криворучко В. О. Управління знаннями як конкурентна перевага підприємства. Економіка та держава. 2016. №. 4. С. 74–78.</li> <li>3. Ситник Й. С. Управління знаннями як складова процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств. Економіка та суспільство. 2017. №. 8. С. 354–360.</li> <li>4. Токмакова І. В., Войтов І. М., Діденко Я. В. Розвиток технологій управління знаннями на підприємствах // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. №. 60. С. 258-264.</li> </ol>
Актуальні електронні інформаційні ресурси (журнали, сайти тощо) для поглибленого вивчення освітньої компоненти	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сайт кафедри управління та забезпечення якості НФаУ [Електронний ресурс]. Режим доступу: <a href="http://quality.nuph.edu.ua/">http://quality.nuph.edu.ua/</a>.</li> <li>2. Харківська державна наукова бібліотека імені В. Г. Короленка [Електронний ресурс] : офіційний сайт. Режим доступу: <a href="https://korolenko.kharkov.com/">https://korolenko.kharkov.com/</a>.</li> <li>3. Gabor A., Ko A. (eds.) Corporate Knowledge Discovery and Organizational Learning: The Role, Importance, and Application of Semantic Business Process Management. Springer, 2016. 180 p.</li> <li>4. Knowledge Management Online Open Source KM URL: <a href="http://www.knowledgemanagement-online.com">http://www.knowledgemanagement-online.com</a> Наукова бібліотека НФаУ [Електронний ресурс] : офіційний сайт. Режим доступу : <a href="https://lib.nuph.edu.ua/">https://lib.nuph.edu.ua/</a>.</li> <li>5. 12manage – Knowledge Centers about Management URL: <a href="https://www.12manage.com">https://www.12manage.com</a>.</li> </ol>
Система дистанційного навчання Moodle	<a href="https://pharmel.kharkiv.edu/moodle/course/view.php?id=5101">https://pharmel.kharkiv.edu/moodle/course/view.php?id=5101</a>

**18. Технічне й програмне забезпечення освітньої компоненти:** наявність персонального комп'ютера/ноутбука/планшета/смартфона із доступом в Інтернет та встановленим ZOOM пристроєм, Microsoft Office, Microsoft Office Visio, віртуальне навчальне середовище Moodle, мультимедійний екран.