

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



**Затверджую**  
**Проректор з наукової роботи**  
**Задорожний З.-М. В.**

« 24 » 09 2019 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
з дисципліни  
**«УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ»**

рівень вищої освіти – третій (освітньо-науковий)  
галузь знань – 07 Управління та адміністрування  
спеціальність – 073 Менеджмент  
освітньо-наукова програма – «Менеджмент»

Тернопіль – ТНЕУ  
2019

## 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	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни – вибіркова Мова навчання: українська
	Спеціальність – 073 Менеджмент	Рік підготовки: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 2</i> <i>Заочна – 2,3</i>
	Рівень вищої освіти – третій (освітньо-науковий)	Лекції (год.): <i>Денна – 15</i> <i>Заочна – 6</i> Практичні заняття (год.): <i>Денна – 15</i> <i>Заочна – 6</i>
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота (год.): <i>Денна – 120</i> <i>Заочна – 138</i>
Тижневих годин: 10 год., Аудиторних – 2 год.		Вид підсумкового контролю – залік

## **2. Мета і завдання вивчення дисципліни «Управління знаннями»**

### **2.1. Мета вивчення дисципліни**

Управління знаннями розуміється як здатність організації створювати, перетворювати, поширювати, зберігати і використовувати знання, створюючи на їх основі нові товари, послуги та процеси для забезпечення конкурентних переваг.

Дисципліна не обмежується розглядом моделей і концепцій управління знаннями, які можна знайти в численних книгах і публікаціях, хоча деякі з них глибокі і витончені і приносять задоволення при знайомстві з ними.

Мета – сформувати в здобувачів уявлення про управління знаннями як сучасного підходу в менеджменті, можливості та шляхи його використання для вирішення стратегічних і тактичних завдань організації, підвищення його конкурентоспроможності; покращення системи управління розвитком персоналу, здобуття навичок, необхідних для практичного вирішення завдань управління знаннями на підприємстві.

Під час вивчення дисципліни слухачі навчаються мислити стратегічно про довгостроковому успіху і процвітання організації, приймати стратегічні рішення і здійснювати цілеспрямовані управлінські дії, отримуючи високу віддачу від нематеріальних активів і міжфункціональних здібностей.

### **2.2. Передумови для вивчення дисципліни.**

Вивчення дисципліни «Управління знаннями» ґрунтується на положеннях таких дисциплін: корпоративне управління, менеджмент організації.

### **2.3. Найменування та опис компетентностей, формування яких забезпечує вивчення дисципліни «Управління знаннями»**

У результаті засвоєння навчальної дисципліни у здобувачів мають бути сформовані такі компетентності:

- діагностувати ефективність інформаційних комунікацій;
- визначати ступінь задоволення інформаційних потреб працівників
- організувати застосування інструментів групової роботи, використання евристичних моделей та методів

- застосовувати соціальні технології для створення ефективних щодо інформаційного обміну груп та команд;
- обґрунтовувати вибір інструментів управління знаннями, які можуть бути застосовані з метою упорядкування та активізації процесів формування знань;
- розробляти програму впровадження системи управління знаннями та окремих інструментів менеджменту знань;
- діагностувати здатність підприємства до навчання та оцінювати результативність використання інтелектуального капіталу;
- адаптувати систему управління знаннями до корпоративної стратегії;
- проектувати організаційні структури управління знаннями та розробляти положення про функціональні повноваження менеджера знань.

#### **2.4. Результати навчання.**

Після вивчення дисципліни «Управління знаннями» здобувач зможе:

- вирішувати економічні та управлінські проблеми на наукових підходах і засадах; розв'язувати наукові завдання у виробничих умовах; залучати працівників до інноваційної праці та підвищувати їх трудову та креативну (творчу) активність
  - застосовувати теоретичні та емпіричні методи дослідження;
  - планувати науково-дослідні роботи;
  - організовувати науково-дослідну роботу; формувати та обґрунтовувати наукові гіпотези;
  - оформляти результати наукових досліджень та впроваджувати їх у практику;
  - висвітлювати наукові результати, готувати наукові публікації;
  - визначати економічну ефективність наукових досліджень.

#### **2.5. Завдання вивчення дисципліни**

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

- сутність, місце і роль менеджменту знань в системі управління організацією;

- основні поняття і категорії менеджменту знань в підприємства;
- основні концепції та теорії управління знаннями в підприємства;
- сучасні методи і технології управління знаннями в підприємства;
- методологію, методику та інструментарій оцінки інтелектуального капіталу підприємства для прийняття управлінських рішень;
- ефективні моделі і успішні практики управління знаннями в сучасних організаціях;
- сучасні ІТ-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 зв'язку з рішенням управлінських завдань;
- 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 підприємства;
- здійснювати аналіз і розробку стратегії управління знаннями підприємства на основі сучасних методів і передових наукових досягнень.

**Оволодіти навичками:**

- використання різних методів управління знаннями процесів конкретних систем управління організаційного типу.

### **3. Програма навчальної дисципліни «Управління знаннями»**

#### *Змістовний модуль 1. Економіка знань*

##### **Тема 1. Формування та розвиток економіки знань**

Характерні риси нової економіки, позиціонування країн в економіці знань, індекс конкурентоспроможності, європейська інноваційна шкала (EIS), індекс економіки знань (KEI), індекс розвитку людського потенціалу та інші показники, етапи розвитку суспільства з когнітивної точки зору, структура зайнятості в постіндустріальному суспільстві, основні функції знань в економіці.

*Література: 1–11, 13, 15–18.*

##### **Тема 2. Мікроекономіка знань**

Зміна природи фірми в новій економіці (К.-Е.Свейбі), сходи знань по К. Норту, взаємозв'язок понять: інновації, знання, конкурентоспроможність; знання як джерело конкурентоспроможності, шанси і ризики фірми, при формуванні конкурентних стратегій на базі знань, відмінні властивості традиційних та інформаційних ресурсів, властивості суспільного блага (неконкурентність і неісключаємості) у організаційного знання, проблема кооперативного поведінки при виробництві спільного знання, формалізовані і неформалізовані знання, мережеві ефекти при створенні знання.

*Література: 1–11, 15–18.*

##### **Тема 3. Економіка знань та менеджмент організацій**

Знання в економічних теоріях (Маршалл, Хайек, Шумпетер, Нельсон, Вінтер, Пенроуз), теорія фірми, заснованої на знаннях (Грант, Тис), 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.), творці теорії управління знаннями (Друкер, Свейбі, Нонака, Сенге, Поланьї), розвиток концепції управління знаннями, етапи розвитку управління знаннями в Україні, основні проблеми в галузі управління знаннями в Україні.

*Література: 1–11; 13, 15–18.*

#### **Тема 4. Знання як об'єкт управління**

Сутність і зміст знання як об'єкта управління, континуум: від даних і інформації до знань, визначення поняття знання різними авторами, морфологія знань (По періоду використання, способу і місця виникнення, відносинам власності, носію знання, рівню новизни і ін.), таксономія знання з полярним характеристикам (явне - неявне, приватне - організаційне, процедурне - декларативне, буденне - експертне, структуроване - неструктурований, теоретичне - практичне і ін.), джерела знань, цілі і завдання управління знаннями.

*Література: 1–11; 13, 15–18.*

#### *Змістовний модуль 2. Концепція інтелектуального капіталу та моделі управління знаннями*

#### **Тема 5. Сутність інтелектуального капіталу**

Визначення інтелектуального капіталу (ІК), відмінності фізичного і інтелектуального капіталу, співвідношення понять інтелектуального капіталу, інтелектуальної власності (ІВ) і нематеріальних активів (НМА), правові аспекти регулювання ІС, підходи до визначення структури ІК: двокомпонентна (Едвінсон), трехкомпонентная (Свейбі), чотирьохкомпонентної (Брукінг), п'ятикомпонентна (В.Бурен), особливі властивості ІК (ідемпотентність складання, правило множення, ефект ненульовий суми і ін.), співвідношення концепцій соціального та інтелектуального капіталів.

*Література: 2, 12, 14.*

#### **Тема 6. Методи оцінки і вимірювання інтелектуального капіталу**

Підходи до діагностики ІК, класифікація методів оцінки і вимірювання ІК по Свейбі: прямий підхід до вимірювання інтелектуального капіталу (DIC), підхід, заснований на ринкової капіталізації (MCM), підхід, заснований на окупності активів (ROA), підхід, заснований на створенні системи показників (SC), практикум з розрахунку інтелектуального коефіцієнта доданої вартості (VAIC), основні принципи розробки системи показників для вимірювання ІК, моніторинг невлених активів, навігатор Скандію, збалансована система

показників, універсальна система показників діяльності Рамперсада і ін., емпіричні моделі впливу ІК на результати діяльності підприємства.

*Література: 2, 12, 14, 21, 28.*

### **Тема 7. Модель динамічної трансформації знання І. Нонака, Х.Такеучі**

Поняття організаційного знання, відмінність західної та східної епістемології, способи трансформації знання: соціалізація, екстерналізація, комбінація, інтерналізація, багатовимірний підхід до управління знаннями, інструменти реалізації чотирьох способів трансформації знання, дихотомії управління знаннями, запропоновані Нонака, Такеучі.

*Література: 2, 6, 7.*

### **Тема 8. Процесні моделі управління знаннями персоналу**

Європейська модель Пробст «Складові управління знаннями»: ідентифікація, отримання, розвиток, розподіл, використання, зберігання знання фірми; модель Кмара і Рехойзера «Фази управління знаннями», американська модель Холсеппла і Сайн «Ланцюжок створення знання».

*Література: 2, 7*

### *Змістовний модуль 3. Технології управління знаннями персоналу*

### **Тема 9. Інформаційні технології управління знаннями**

Види і функції інформаційних технологій. Системи планування ресурсів (ERP). Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Системи інформаційної підтримки аналітичної діяльності. Системи внутрішньофірмової комунікації.

*Література: 1–11, 13, 15–18.*

### **Тема 10. Мотивація створення знання**

Співставлення переваг і ризиків створення знання для окремого співробітника і підприємства в цілому, чинники мотивації: матеріальна, нематеріальна зацікавленість, виробнича необхідність, створення культури довіри, техніки спільного використання знання, мотивація інноваційної діяльності, роль лідерства при управлінні знаннями, концепція «управління



талантами» в системі управління персоналом.

*Література: 1–11, 13, 15–18.*

### **Тема 11. Менеджмент знань**

Стратегії та організаційні форми управління знаннями. Відділи управління знаннями. Мережеві підприємства. Оболонкові підприємства. Стратегічні альянси. Спільноти професіоналів. Автономні команди. Організаційна культура, орієнтована на знання. Лідерство в інтелектуальній підприємства. Організація, що самоонавчається.

*Література: 1–11, 13, 28.*

### **Тема 12. Навчання і саморозвиток**

Значення навчання і поняття саморозвитку в рамках сучасного менеджменту, концепція самонавчання (П.Сенге), ознаки самонавчання (М.Педлер), творча організація, що самоінтелектуальна організація.

*Література: 1–11, 13, 28.*

### **Тема 13. Інфраструктура створення знання**

Різнострамовані стратегії управління знаннями: кодифікація - персоналізація, застосування інформаційних технологій при управлінні знаннями: інтелектуальний аналіз даних, інформаційні системи підтримки рішень.

*Література: 1–11, 13, 28.*

### **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. Карты знань. Основні типи карт знань: процесно-орієнтовані, концептуальні (таксономії), карти компетенцій. Аудит знань для CRM. Практика вжиття аудиту знань і карт знань в Україні і за кордоном.

*Література: 1–11, 13, 15–18.*

#### 4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Управління знаннями»

##### Денна форма навчання

	Кількість годин	
	Аудиторні години	Самостійна робота
<i>Змістовний модуль 1. Економіка знань</i>		
Тема 1. Формування та розвиток економіки знань	2	9
Тема 2. Мікроекономіка знань	2	9
Тема 3. Економіка знань та менеджмент організацій	2	9
Тема 4. Знання як об'єкт управління	2	9
<i>Змістовний модуль 2. Концепція інтелектуального капіталу та моделі управління знаннями</i>		
Тема 5. Сутність інтелектуального капіталу	2	9
Тема 6. Методи оцінки і вимірювання інтелектуального капіталу	2	9
Тема 7. Модель динамічної трансформації знання І. Нонака, Х. Такеучі	2	9
Тема 8. Процесні моделі управління знаннями персоналу	2	9
<i>Змістовний модуль 3. Технології управління знаннями персоналу</i>		
Тема 9. Інформаційні технології управління знаннями	4	8
Тема 10. Мотивація створення знання	2	8
Тема 11. Менеджмент знань	2	8
Тема 12. Навчання і саморозвиток	3	8
Тема 13. Інфраструктура створення знання	1	8
Тема 14. Аудит знань і розробка карти знань	2	8
<b>Разом</b>	<b>30</b>	<b>120</b>

##### Заочна форма навчання

	Кількість годин	
	Аудиторні години	Самостійна робота
<i>Змістовний модуль 1. Економіка знань</i>		
Тема 1. Формування та розвиток економіки знань	1	9
Тема 2. Мікроекономіка знань	1	10
Тема 3. Економіка знань та менеджмент організацій	1	10
Тема 4. Знання як об'єкт управління		9
<i>Змістовний модуль 2. Концепція інтелектуального капіталу та моделі управління знаннями</i>		
Тема 5. Сутність інтелектуального капіталу	1	10
Тема 6. Методи оцінки і вимірювання інтелектуального капіталу	1	10
Тема 7. Модель динамічної трансформації знання І. Нонака, Х. Такеучі	1	11
Тема 8. Процесні моделі управління знаннями персоналу	1	10
<i>Змістовний модуль 3. Технології управління знаннями персоналу</i>		
Тема 9. Інформаційні технології управління знаннями	1	9
Тема 10. Мотивація створення знання	1	10
Тема 11. Менеджмент знань	1	9
Тема 12. Навчання і саморозвиток	1	10
Тема 13. Інфраструктура створення знання	1	10
Тема 14. Аудит знань і розробка карти знань		11
<b>Разом</b>	<b>12</b>	<b>138</b>

## **5. Тематика практичних занять**

### **Практичне заняття 1. Формування та розвиток економіки знань.**

#### **Мікроекономіка знань.**

Мета: закріпити та поглибити знання з теоретичних основ економіки знань.

#### Питання для обговорення:

1. Індекс конкурентоспроможності, європейська інноваційна шкала (EIS),
2. Індекс економіки знань (KEI) та інші показники
3. Зміна природи фірми в новій економіці (К.-Е.Свейбі), сходи знань по К. Норту.
4. Взаємозв'язок понять: інновації, знання, конкурентоспроможність.
5. Знання як джерело конкурентоспроможності, шанси і ризики фірми, при формуванні конкурентних стратегій на базі знань, відмінні властивості традиційних та інформаційних ресурсів.
6. Кооперативного поведінки при виробництві спільного знання, формалізовані і неформалізовані знання, мережеві ефекти при створенні знання.

*Література: 1–11; 13, 15–18.*

### **Практичне заняття 2. Економіка знань та менеджмент організацій.**

#### **Знання як об'єкт управління.**

Мета: поглибити знання роль економіки знань в менеджменті організацій.

#### Питання для обговорення:

1. Знання в економічних теоріях, теорія фірми, заснованої на знаннях, знання в управлінських теоріях.
2. Зміщення акцентів в теоретичних концепціях менеджменту, ресурсна теорія фірми.
3. Творчі теорії управління знаннями, розвиток концепції управління знаннями, етапи розвитку управління знаннями в Україні, основні проблеми в

галузі управління знаннями в Україні.

4. Сутність і зміст знання як об'єкта управління, континуум: від даних і інформації до знань, визначення поняття знання різними авторами, морфологія знань

5. Таксономія знання з полярним характеристикам, джерела знань, цілі і завдання управління знаннями.

*Література: 1–11; 13, 15–18.*

### **Практичне заняття 3. Сутність інтелектуального капіталу. Методи оцінки і вимірювання інтелектуального капіталу.**

Мета: вивчити та закріпити основні знання про інтелектуальний капітал та методи його оцінювання.

Питання для обговорення:

1. Визначення інтелектуального капіталу (ІК), відмінності фізичного і інтелектуального капіталу, співвідношення понять інтелектуального капіталу, інтелектуальної власності (ІВ) і нематеріальних активів (НМА)

2. Правові аспекти регулювання ІС, підходи до визначення структури ІК.

3. Особливі властивості ІК (ідемпотентність складання, правило множення, ефект ненульовий суми і ін.), співвідношення концепцій соціального та інтелектуального капіталів.

4. Підходи до діагностики ІК, класифікація методів оцінки і вимірювання ІК по Свейбі

5. Основні принципи розробки системи показників для вимірювання ІК, моніторинг невлених активів, навігатор Скандію.

6. Збалансована система показників, універсальна система показників діяльності Рамперсада і ін., емпіричні моделі впливу ІК на результати діяльності підприємства.

*Література: 1–11, 15–18.*

### **Практичне заняття 4. Модель динамічної трансформації знання І. Нонака, Х.Такеучі. Процесні моделі управління знаннями персоналу.**

Мета: поглибити знання про процесні моделі управління знаннями персоналу.

Питання для обговорення:

1. Поняття організаційного знання, відмінність західної та східної епістемології, способи трансформації знання.
2. Європейська модель Пробст «Складові управління знаннями»
3. Модель Кмара і Рехойзера «Фази управління знаннями»
4. Американська модель Холсеппла і Сайн «Ланцюжок створення знання».

*Література: 1–11; 13, 15–18.*

### **Практичне заняття 5. Інформаційні технології управління знаннями.**

Мета: вивчити та закріпити основні технології управління знаннями.

Питання для обговорення:

1. Поняття актуальності дослідження та визначення ступеня його наукової розробки.
2. Визначення об'єкта, предмета, теми дослідження.
3. Попереднє ознайомлення з літературою та визначення головних напрямків дослідження. Збирання і відбір інформації для проведення дослідження.
4. Формулювання загальної і проміжної цілей дослідження.
5. Вибір методології, опорних теоретичних положень дослідження.
6. Визначення ходу та передбачуваних результатів дослідження.

Побудова гіпотези дослідження, вибір методів дослідження.

7. Види гіпотез: нульова, описова, пояснювальна, основна, робоча, прогностична. Складання робочого плану.

**Література:** [3-6, 10-15].

### **Практичне заняття 6. Мотивація створення знання. Менеджмент знань.**

Мета: закріпити та поглибити знання з менеджменту знань, сформувати

уявлення про методи управління талантами.

Питання для обговорення:

1. Чинники мотивації знань: матеріальна, нематеріальна зацікавленість, виробнича необхідність, створення культури довіри, техніки спільного використання знання, мотивація інноваційної діяльності;

2. Роль лідерства при управлінні знаннями, концепція «управління талантами» в системі управління персоналом.

3. Стратегії та організаційні форми управління знаннями. Відділи управління знаннями.

3. Мережеві підприємства. Оболонкові підприємства. Стратегічні альянси. Спільноти професіоналів. Автономні команди.

4. Організаційна культура, орієнтована на знання. Лідерство в інтелектуальній підприємства. Організація, що самонавчається.

*Література: 1–11, 13, 15–18.*

**Практичне заняття 7. Навчання і саморозвиток.**

Мета: закріпити та поглибити знання з оформлення результатів наукового дослідження.

Питання для обговорення:

1. Значення навчання і поняття саморозвитку в рамках сучасного менеджменту.

2. Концепція самонавчання (П.Сенге), ознаки самонавчання (М.Педлер),

3. Творча організація, що самоінтелектуальна організація.

*Література: 1–11, 13, 15–18.*

**Практичне заняття 8. Аудит знань і розробка карти знань.**

Мета: закріпити та поглибити знання з аудиту знань, сформувати навички із складання карти знань.

Питання для обговорення:

1. Поняття «аудит знань». Значення, цілі і завдання аудиту знань.

Питання аудиту знань.

2. Методи аудиту знань: опитувальники, тести, усні інтерв'ю. Метод створення особливої комунікаційного середовища. Основні етапи аудиту знань.
3. Карти знань. Основні типи карт знань, карти компетенцій.
4. Аудит знань для CRM. Практика вжиття аудиту знань і карт знань в Україні і за кордоном.

*Література: 1–11, 13, 15–18.*

## **6. Тематика самостійної роботи здобувачів – 120 / 138 год.**

Під час вивчення дисципліни «Управління знаннями» значне місце відводиться самостійній роботі здобувачів, що диктується значним обсягом інформації та вторинних джерел. На заняттях розглядаються тільки основні - важливі в методологічному і теоретичному плані - питання, значний обсяг навчального матеріалу винесено на позааудиторне вивчення. У зв'язку з цим, по кожній темі дисципліни запропонована основна література і додаткові джерела, які можуть вивчатися самостійно.

Крім цього, у процесі вивчення дисципліни здобувачі виконують самостійне завдання з аналізу системи менеджменту якості на українських підприємствах (за відкритими джерелами).

Рекомендується ознайомитися із запропонованою літературою після кожної вивченої теми.

Теми для самостійного опрацювання:

1. Концепція «підприємства, що навчається» і її застосування в практиці менеджменту.
2. Співвідношення понять «Постіндустріальне суспільство» і «Економіка знань», їх особливості та характерні риси.
- 3 Зміна природи фірми в новій економіці за К.-Е.Свейбі.
4. Сходи знань по К. Норту.
5. Управління талантами: сучасні підходи та напрями
6. Український венчурний бізнес і його роль у формуванні економіки знань.

7. Знання як об'єкта управління. Відмінність даних, інформації та знань.
8. Специфіка процесу перетворення даних в інформацію.
9. Десять кроків в управлінні процесом створення знань.
10. Моделі трансформації знання.
11. Джерела і форми створення знань в підприємства. (Запропонуйте свої варіанти отримання знань організацією).
12. Роль і місце нематеріальних ресурсів в сукупності всіх її ресурсів підприємства в світлі ресурсної теорії підприємства.
13. Інтелектуальний капітал підприємства в теоріях Т. Стюарта і Е. Брукінга.
14. Відмінні риси фізичного і інтелектуального капіталу.
15. Інтелектуальний капітал як стратегічний актив компанії.
16. Об'єкти інтелектуальної власності та правові основи їх захисту.
17. Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВОІВ) та її роль в захисті прав інтелектуальної власності.
18. Методи оцінки нематеріальних активів: коефіцієнт Тобіна, моніторинг нематеріальних активів К. Свейбі, навігатор Skandia.
19. Нефінансові оцінки інтелектуального капіталу, показники оцінки людського капіталу, методи кількісних оцінок.
20. Наставництво як система навчання персоналу.
21. Сторітеллінг як спосіб передачі інформації, знань і цінностей компанії.
22. Організація, що самонавчається: характеристики, ознаки та принципи.
23. Робота П. Сенге «П'ята дисципліна» і її роль в русі навчаються організацій.
24. Бенчмаркінг: поняття, види та стадії.
25. Досвід українських і зарубіжних компаній по впровадженню бенчмаркінгу.
26. HR-бенчмаркінг як процес адаптації прикладів ефективного функціонування HR-служб.



## 7. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Управління знаннями» використовуються такі засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартизовані тести;
- командні проекти;
- аналітичні звіти, реферати, есе;
- розрахункові та розрахунково-графічні роботи;
- розв'язування задач і розрахунків руху персоналу на підприємстві;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- виступи на наукових заходах;
- залік.

## 8. Критерії, форми контролю

Оцінка рівня отриманих теоретичних знань та практичних навиків за шкалою Університету передбачає стимулювання систематичної, ритмічної самостійної роботи здобувачів, підвищення об'єктивності оцінки їхніх знань, запровадження здорової конкуренції між здобувачами у навчанні і розвитку творчих їхніх здібностей.

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління знаннями» визначається за шкалою оцінювання:

За шкалою ТНЕУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

**9. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна**

№	Найменування	Номер теми
1	Електронний варіант лекцій	1–14
2	Тестові завдання (електронний варіант)	1–14
3	Комплексні-контрольні роботи (електронний варіант)	1–14

**Перелік методичних вказівок та матеріалів**

№	Найменування	Кількість примірників
1	Робоча програма, тематика практичних занять та організація самостійної роботи здобувачів з курсу «Управління знаннями» / Укладач Шушпанов Д. Г., Тернопіль, ТНЕУ, 2016.	40
3	Антошкіна Л. І. Управління знаннями: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Донецьк. 2011. 178 с.	Електронний варіант

**РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ**

1. Антоненко В. М., Мамченко С. Д., Рогушина Ю. В. Сучасні інформаційні системи і технології: управління знаннями: навч. посіб. Ірпінь. 2016. 210 с.

2. Вавжиняк Б. Управління знаннями – виклик майбутнього URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm016.html>.

3. Захарова О. В. Закономірності управління знаннями на рівні підприємства як інструмент досягнення країною стану економіки знань. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Т. 2. №. 43. С. 29–36

4. Ілляшенко С. М. та ін. Управління знаннями в системі інноваційного розвитку організації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. №. 1. С. 231–

241.

5. Наливайко А. П. Стратегічне управління знаннями підприємства: монографія. [А. П. Наливайко та ін.]. Київ. 2014. 445 с.

6. Приймак В.М. Управління знаннями; підручник. Київ, 2019. 240 с.

7. Приймак В. М. Лідерство в системі управління знаннями. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 2011. Т. 25. С. 88–94.

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

9. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посібник. Київ. 2002. 351 с.

10. Ситник Й. С. Управління знаннями як складова процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств. *Економіка та суспільство*. 2017. №. 8. С. 354–360.

11. 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.

12. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с.

13. 12manage – Knowledge Centers about Management URL: <https://www.12manage.com>

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

15. 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.

16. Global KM Network Directory URL: <http://www.gurteen.com/gurteen/gurteen.nsf/id/km-networks>

17. Knowledge Management Online Open Source KM URL: <http://www.knowledgemanagement-online.com>