

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**  
Кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
Факультет аграрного менеджменту  
«18» червня 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ»**

Галузь знань Д Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність Д3 Менеджмент

Освітня програма «Менеджмент»

Факультет аграрного менеджменту

Розробники: Олена КИЗЕНКО, професор кафедри менеджменту

ім. проф. Й. С. Завадського, доктор економічних наук, доцент

Київ – 2026 р.

## Опис навчальної дисципліни «Управління знаннями»

«Управління знаннями» є вибірковою навчальною дисципліною, метою якої є формування у майбутніх фахівців комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо процесу управління знаннями та використання знань для досягнення поставлених цілей діяльності організації. Завданням навчальної дисципліни є теоретична і практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань управління знаннями як сучасного підходу в менеджменті; можливостей та шляхів використання знань для вирішення стратегічних і тактичних завдань організації, а також підвищення її конкурентоспроможності; покращення системи управління розвитком персоналу; здобуття навичок, необхідних для практичного вирішення завдань управління знаннями в організації.

<b>Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти</b>		
Ступінь вищої освіти	<i>бакалавр</i>	
Галузь знань	<i>D Управління та адміністрування</i>	
Спеціальність	<i>D3 Менеджмент</i>	
Освітня програма	<i>Менеджмент</i>	
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>		
Вид	вибіркова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)		
Форма контролю	<i>екзамен</i>	
<b>Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти</b>		
	<b>Форма здобуття вищої освіти</b>	
	<b>денна</b>	<b>заочна</b>
Курс (рік підготовки)	4	-
Семестр	7	-
Лекційні заняття	<i>15 год.</i>	<i>- год.</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>30 год.</i>	<i>- год.</i>
Лабораторні заняття	<i>- год.</i>	<i>- год.</i>
Самостійна робота	<i>105 год.</i>	<i>- год.</i>
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	<i>3 год.</i>	-

## **1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни**

**Мета** - формування у майбутніх фахівців комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо процесу управління знаннями та використання знань для досягнення поставлених цілей діяльності організації.

**Перелік навчальних дисциплін, які передують вивченню** – «Стратегічне управління», «Лідерство, управління комунікаціями та командною взаємодією», «Управління персоналом».

### **Набуття компетентностей:**

**Інтегральна компетентність (ІК):** здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

### **Загальні компетентності (ЗК):**

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

### **Спеціальні (фахові) компетентності (СК):**

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

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

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

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

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.

## 2. Програма та структура навчальної дисципліни «Управління знаннями»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин								
	денна форма					заочна форма			
	тижні	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
			л	п	с.р.		л	п	с.р.
<b>Змістовий модуль 1</b>									
Тема 1. Теоретичні аспекти управління знаннями	1		2	2	54				
Тема 2. Економіка знань	3/ 2-4		2	6					
Тема 3. Управління знаннями в організації: підходи, моделі та процеси	5,7/ 5-7		3	6					
Разом за модулем 1		75	7	14	54				
<b>Змістовий модуль 1</b>									
Тема 4. Методи та інструменти управління знаннями	9/ 8-9		2	4	51				
Тема 5. Створення нового знання	11/ 10-11		2	4					
Тема 6. Інформаційні технології створення і розподілу знань	13, 15/ 12-14		4	6					
Разом за модулем 2		75	8	16	51				
Усього годин		150	15	30	105				
Курсова робота		-			-				
Усього годин		150	15	30	105				

## 3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Теоретичні аспекти управління знаннями	2
2	Тема 2. Економіка знань	2
3	Тема 3. Управління знаннями в організації: підходи, моделі та процеси	3
4	Тема 4. Методи та інструменти управління знаннями	2
5	Тема 5. Створення нового знання	2
6	Тема 6. Інформаційні технології створення і розподілу знань	2
	Разом	15

#### 4. Теми лабораторних (практичних, семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Семінарське заняття 1. Теоретичні аспекти управління знаннями	2
2	Семінарське заняття 2. Економіка знань	2
3	Практичне заняття 1. Економіка знань	4
4	Семінарське заняття 3. Управління знаннями в організації: підходи, моделі та процеси	2
5	Практичне заняття 2. Управління знаннями в організації: підходи, моделі та процеси	4
6	Семінарське заняття 4. Методи та інструменти управління знаннями	2
7	Практичне заняття 3. Методи та інструменти управління знаннями	2
8	Семінарське заняття 5. Створення нового знання	2
9	Практичне заняття 4. Створення нового знання	4
10	Семінарське заняття 6. Інформаційні технології створення і розподілу знань	2
11	Практичне заняття 5. Інформаційні технології створення і розподілу знань	4
	Разом	30

#### 5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Самостійна робота 1	54
2	Самостійна робота 2	51
	Разом	105

#### 6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

*(вибрати необхідне чи доповнити)*

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист практичних робіт.

#### 7. Методи навчання *(вибрати необхідне чи доповнити)*:

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод проєктного навчання;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму
- метод гейміфікованого навчання.
- 

#### 8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

### 8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
<i>Змістовий модуль 1</i>		
Семінарське заняття 1. Теоретичні аспекти управління знаннями	ПРН 3, 6, 11, 16 Розуміти основні аспекти управління знаннями в організації. Знати сутність, значення, основні функції управління знаннями; методи оцінювання інтелектуального капіталу; основні підходи до управління знаннями; моделі управління знаннями в організації; основні етапи процесу управління знаннями в організації. Вміти визначати потрібні підходи до управління знаннями в організації.	<b>10</b>
Семінарське заняття 2. Економіка знань		<b>10</b>
Практичне заняття 1. Економіка знань		<b>10</b>
Семінарське заняття 3. Управління знаннями в організації: підходи, моделі та процеси		<b>10</b>
Практичне заняття 2. Управління знаннями в організації: підходи, моделі та процеси		<b>20</b>
Самостійна робота 1		<b>20</b>
Модульна контрольна робота 1		<b>20</b>
<b>Всього за модулем 1</b>		<b>100</b>
<i>Змістовий модуль 1</i>		
Семінарське заняття 4. Методи та інструменти управління знаннями	ПРН 3, 4, 11, 16 Розуміти технології управління знаннями. Знати основні моделі побудови доступу до знань організації; методи та інструменти управління знаннями; методи створення нового знання; види документованих джерел знань; технології відбору та оцінки джерел інформації; інформаційні технології створення і розподілу знань; інтелектуальні інформаційні системи управління знаннями. Вміти здійснювати процес управління знаннями в організації; використовувати технології відбору та оцінки джерел інформації, необхідної для створення знання; використовувати інформаційні технології створення і розподілу знань.	<b>10</b>
Практичне заняття 3. Методи та інструменти управління знаннями		<b>10</b>
Семінарське заняття 5. Створення нового знання		<b>10</b>
Практичне заняття 4. Створення нового знання		<b>10</b>
Семінарське заняття 6. Інформаційні технології створення і розподілу знань		<b>10</b>
Практичне заняття 5. Інформаційні технології створення і розподілу знань		<b>10</b>
Самостійна робота 2		<b>20</b>
Модульна контрольна робота 2		<b>20</b>
<b>Всього за модулем 2</b>		<b>100</b>
<b>Навчальна робота</b>		<b><math>(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70</math></b>
<b>Екзамен</b>		<b>30</b>
<b>Всього за курс</b>		<b><math>(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100</math></b>

### 8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

### 8.3. Політика оцінювання

<b>Політика щодо дедлайнів та перескладання</b>	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
<b>Політика щодо академічної доброчесності</b>	Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Користування мобільними пристроями допускається лише з дозволу викладача під час онлайн-тестування та підготовки практичних завдань. Самостійні роботи у вигляді доповідей, презентацій повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела.
<b>Політика щодо відвідування</b>	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально в дистанційному режимі (у онлайн формі за погодженням із деканом факультету і лектором курсу).

### 9. Навчально-методичне забезпечення:

1. Електронний навчальний курс навчальної дисципліни «Управління знаннями» (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=5603> ).

### 10. Рекомендовані джерела інформації

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
2. Вавжиняк Б. І. Управління знаннями - виклик майбутнього. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm016.html>
3. Захарчин Г. М., Ситник Й. С. Економіка та управління знаннями: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2022. 244 с
4. Приймак В. Управління знаннями: підручник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2019. 240 с.
5. Управління знаннями та інноваціями: навчальний посібник / [А. В. Лобза, А. Л. Бикова, А. П. Гірман, Л. Ю. Семенова О. О. Гетьман та ін.]. Дніпро: УМСФ, 2018. 374 с.
6. Управління знаннями та інтелектуальним капіталом: навчально-методичний посібник / [упоряд. О. В. Захарова]. Черкаси : ЧДТУ, 2020. 123 с.
7. Шимановська -Діанич Л. М., Лозова О. В. Управління знаннями на підприємстві: моделі, етапи та технології. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал.* 2023. № 4 (68). С. 76-82. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/76.pdf>
8. Dalkir Kimiz Knowledge Management in Theory and Practice, fourth edition. London, 2023. URL: <https://mitpress.mit.edu/9780262048125/knowledge-management-in-theory-and-practice/>  
<https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi75/0055909.pdf>