

УДК 330.341

DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.90.337712>

ІНТЕГРАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В СТРАТЕГІЮ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Токмакова І. В., д.е.н, професор (УкрДУЗТ)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6465-1580>

Курилович В. Р., аспірант (УкрДУЗТ)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5298-6964>

Полозов А. Є., аспірант (УкрДУЗТ)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6763-0135>



Стаття висвітлює значення концепції сталого розвитку для ефективного господарювання і довгострокового успіху підприємств в сучасних умовах кардинальних суспільно-економічних зрушень, які стимулюють широке впровадження знаннєво-орієнтованих інструментів в управлінську практику бізнесу. Розкриваючи зміст сталого розвитку і його ключових компонентів зроблено висновок, що для підприємств, які прагнуть досягти конкурентної переваги або унікальності на ринку, дотримання засад сталого розвитку становить ключову передумову успіху їхніх бізнес-стратегій. Систематизовано інструментарій забезпечення сталого розвитку підприємств за наступними напрямками: стратегічне планування та інтеграція; системи управління; фінансові та інвестиційні інструменти; вимірювання та звітність; операційні інструменти; управління знаннями та інновації; залучення зацікавлених сторін. Акцентовано увагу на зростаючій ролі знань у підвищенні цінності підприємств і встановлено основні підходи до трактування поняття «управління знаннями», що вказало на еволюція концепцій управління знаннями від технологічно-орієнтованого до процесо- і людино-орієнтованого підходів, які втілюються в практичній діяльності в інтегрованому вигляді з активним застосуванням інструментарію штучного інтелекту. Визначено вирішальні фактори, що обумовлюють доцільність управління знаннями у сфері забезпечення сталого розвитку. Ґрунтуючись на дослідженні моделей управління знаннями розкрито основні компоненти системи знань підприємства, орієнтованої на досягнення цілей сталого розвитку, що включають визначення ключових знань, створення культури обміну знаннями, використання технологій для покращення управлінських процедур, моніторинг та оцінку ефективності впроваджених програм і заходів.

Наголошено на важливості використання потенціалу технологій штучного інтелекту для посилення реалізації інтелектуального капіталу підприємств, що сприятиме підвищенню ефективності управління, покращенню якості прийняття рішень, розвитку співпраці та стимулюванню інновацій.

Ключові слова: *знання, стратегія, сталий розвиток, управління, інтеграція, штучний інтелект, підприємство.*

INTEGRATION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT INTO THE STRATEGY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Tokmakova I. V., Doctor Economics, Professor, (USURT)

Kurylovych V. R., graduate student, (USURT)

Polozov A. E., graduate student (USURT)

The article highlights the importance the concept sustainable development for effective management and long-term success enterprises in the current conditions radical socio-economic changes that stimulate the widespread introduction knowledge-based tools into business management practice. Revealing the content sustainable development and its key components, it is concluded that for enterprises that seek to achieve competitive advantage or uniqueness in the market, adherence to the principles of sustainable development is a key prerequisite for the success their business strategies. The toolkit for ensuring sustainable development of enterprises is systematized in the following areas: strategic planning and integration; management systems; financial and investment tools; measurement and reporting; operational tools; knowledge management and innovation; stakeholder engagement. The growing role knowledge in increasing the value of enterprises is emphasized and the main approaches to interpreting the concept "knowledge management" are established, which indicated the evolution knowledge management concepts from technology-oriented to process- and human-oriented approaches, which are implemented in practical activities in an integrated manner with the active use of artificial intelligence tools. The decisive factors determining the feasibility knowledge management in the field ensuring sustainable development are identified. Based on the researched knowledge management models, the main components the enterprise's knowledge system, focused on achieving sustainable development goals, including the identification key knowledge, the creation a culture knowledge exchange, the use technologies to improve management procedures, monitoring and assessing the effectiveness implemented programs and measures, are revealed. The importance using the potential of artificial intelligence technologies to enhance the implementation intellectual capital enterprises, which will contribute to increasing management efficiency, improving the quality decision-making, developing cooperation and stimulating innovation, is emphasized.

Keywords: *knowledge, strategy, sustainable development, management, integration, artificial intelligence, enterprise.*

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. У сучасному світі, що швидко змінюється, сталий розвиток перетворився на абсолютну необхідну умову для довгострокового успіху підприємств. Ця фундаментальна концепція, яка базується на раціональному використанні природних ресурсів та дотриманні принципів екологічної і соціальної справедливості, набуває все більшої ваги, визначаючи майбутнє бізнесу. Для підприємств, які прагнуть досягти конкурентної переваги або унікальності на ринку, сталий розвиток

став не просто етичною нормою, а стратегічним інструментом. Інтеграція принципів сталості в бізнес-моделі дозволяє не тільки покращити репутацію, а й оптимізувати процеси, знизити ризики та залучити нових клієнтів.

Останнім часом в реалізації стратегії сталого розвитку ключову роль відіграє управління знаннями. Воно вже давно визнане фундаментальним елементом для впровадження принципів сталості, адже забезпечує необхідну інформаційну базу та сприяє інноваціям. Управління знаннями стає не просто інструментом, а стратегічним двигуном, що дозволяє компаніям відповідати вимогам сьогодення й формувати стале та відповідальне майбутнє. Отже, підприємствам необхідно дедалі більше покладатися на свої ресурси, що генерують знання, а це означає не просто накопичення інформації, а активне створення, обробку, розповсюдження та застосування знань для вирішення складних викликів забезпечення сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій і виділення невирішених частин загальної проблеми. Питання сталого розвитку підприємств є одними з найактуальніших у сучасному світі, і їх досліджують чимало науковців, у тому числі в Україні слід виділити праці таких вчених, як Дикань В., Токмакова І. [1], Дорогунцов С., Ральчук О. [2], Кирич Н., Мельник Л., Погайдак О. [3], Харічков С. [4] та інших. Щодо управління знаннями, то в контексті вирішення ключових питань розвитку бізнесу, цю проблематику активно досліджують такі вчені, як Ілляшенко С., Шипуліна Ю., Ілляшенко Н. [5], Нетребя І. [6], Олійник О. [7] та інші.

З огляду на очевидне зростання значення управління знаннями у контексті сталого розвитку підприємств, яке спостерігається протягом тривалого періоду, необхідно відзначити обмеженість наукових досліджень у цій галузі, що вказує на нагальну потребу в подальших наукових дослідженнях даної проблематики.

Мета статті полягає: у розкритті

сутності та інструментарію сталого розвитку підприємств, як ключової концепції сучасності; систематизації теоретичних положень управління знаннями для обґрунтування ключових аспектів формування системи знань підприємств щодо забезпечення їх сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу.

Сталий розвиток – це важлива концепція, що відображає прогрес у вирішенні актуальних глобальних викликів, таких як зміна клімату, бідність, нерівність та виснаження природних ресурсів. Це всеосяжний підхід, який прагне задовольнити потреби теперішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби [8].

Безумовно, досягнення цілей сталого розвитку є складним завданням, і бізнес має відіграти в цьому ключову роль. Сталий розвиток є фундаментальним базисом, на якому сучасні підприємства можуть будувати свою діяльність, використовуючи його цільові параметри як надійне керівництво для інвестицій, інновацій та стратегічних рішень, що дозволяє отримати суттєву економічну віддачу.

Сталий розвиток визначають як підхід, що враховує одночасне досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей. Це довгострокова стратегія, яка диктує, що підприємства повинні діяти відповідально та з урахуванням майбутніх поколінь.

Економічні цілі передбачають досягнення прибутку та фінансового зростання, що є важливим для функціонування та успіху бізнесу. Сталий розвиток передбачає, що економічні цілі повинні досягатися етично та з повагою до громади, в якій працює компанія, та природного середовища.

Соціальні цілі включають турботу про добробут працівників, створення високоякісних робочих місць, сприяння різноманітності, рівності та справедливості

на робочому місці, а також взаємодію з місцевими громадами. Компанії також повинні враховувати вплив своєї діяльності на клієнтів та суспільство, прагнучи надавати цінні продукти та послуги, які відповідають потребам споживачів і поважають їхні права.

Екологічні цілі стосуються мінімізації негативного впливу компанії на довкілля. Підприємства повинні прагнути скоротити викиди парникових газів, ефективно використовувати ресурси, захищати біорізноманіття, мінімізувати відходи та забруднення, а також сприяти сталому управлінню енергетикою та водними ресурсами. Впровадження екологічних практик у компанії може включати використання відновлюваної енергії, скорочення споживання сировини, переробку, інвестування в чисті транспортні технології та різні інші дії.

Сталий розвиток бізнесу може вплинути на його довгострокове майбутнє, адже він створює баланс між прибутком, соціальною та екологічною стійкістю. Компанії, які надають пріоритет сталому

розвитку, можуть залучити екологічно свідомих споживачів і знизити операційні витрати в довгостроковій перспективі.

Концепцію сталого розвитку необхідно включити до політики та процесів бізнесу, якщо він орієнтується на дотримання принципів сталого розвитку. І це не обов'язково означає, що потрібно винаходити нові методи управління, а швидше, вимагає нової культурної орієнтації та значного вдосконалення систем, практик і процедур.

Щоб бізнес справді міг долучитися до сталого розвитку та зробити свій внесок у його досягнення, звичний режим роботи має змінитися, і необхідно брати на себе відповідальність перед суспільством. Підприємства, що прагнуть до сталого розвитку, можуть використовувати широкий спектр інструментів (табл. 1), щоб інтегрувати економічні, екологічні та соціальні аспекти у свою діяльність. Це дозволяє не лише мінімізувати негативний вплив, а й створювати нові можливості для зростання та інновацій.

Таблиця 1

Ключові інструменти сталого розвитку на підприємстві

Напрямок	Основні інструменти та практики
Стратегічне планування та інтеграція	Розробка стратегії зі сталого розвитку, інтеграція ESG-факторів, визначення значущих аспектів для компанії та зацікавлених сторін.
Системи управління	Впровадження ISO 14001 для екології, ISO 9001 для якості, ISO 45001 для безпеки праці, ISO 50001 для енергоефективності.
Фінансові та інвестиційні інструменти	Зелене фінансування (кредити, облігації), імпакт-інвестування, створення внутрішніх фондів для сталих ініціатив.
Вимірювання та звітність	Нефінансова звітність за стандартами GRI, SASB; оцінка життєвого циклу продукту; моніторинг карбонового сліду; розробка KPI сталого розвитку.
Операційні інструменти	Циркулярна економіка, впровадження енергоефективних технологій і відновлюваних джерел енергії, управління сталими ланцюгами поставок, екологічна сертифікація продукції.
Управління знаннями та інновації	Корпоративні платформи знань, навчальні програми з питань сталого розвитку, R&D для екологічних продуктів, бенчмаркінг та співпраця у галузі управління знаннями.
Залучення зацікавлених сторін	Діалог зі стейкхолдерами, програми корпоративної соціальної відповідальності для підтримки громад і розвитку соціального капіталу.

Сучасні підприємства впроваджують комплексний підхід до сталого розвитку, інтегруючи стратегічне планування, системи управління, фінансові інструменти, операційні практики та інновації. Важливим є залучення зацікавлених сторін та регулярне вимірювання результатів для забезпечення прозорості та ефективності.

Варто констатувати, що такі явища, як глобалізація та революція інформаційно-комунікаційних технологій, змінили правила гри в управлінні підприємствами. Ці трансформації призвели до того, що на сучасному ринку ключовим активом для компаній стало не лише матеріальне

виробництво чи фінансовий капітал, а й знання. В результаті, значення управління знаннями зросло, в першу чергу через його вирішальну роль у зміцненні здатності підприємств досягати успіху та конкурентних переваг.

Управління знаннями — це багатогранна галузь, що охоплює різноманітні методологічні підходи та концептуальні інтерпретації, які розкривають складність поняття «знання» та різні способи його використання в організаційному контексті. На рисунку 1 наведено ключові підходи до трактування цього процесу.

Підходи	Характеристика
Системний	Розглядає управління знаннями як інтегровану частину загальної системи менеджменту організації. Включає аналіз процесів, технологій, людського фактору та контенту
Процесний	Фокусується на управлінні знаннями як на послідовності процесів — від створення до використання. Важливими є механізми впливу на ці процеси та їх оптимізація
Ресурсний	Знання — це стратегічний ресурс, що забезпечує конкурентні переваги. Управління знаннями спрямоване на ефективне використання цього ресурсу в бізнесі.
Культурологічний	Наголошує на ролі організаційної культури, мотивації та комунікації. Знання створюються та передаються через взаємодію людей
Інноваційний	Знання - основа для інновацій та розвитку. Управління знаннями - це механізм генерації нових ідей та трансформації організації.
Людино-центричний	Визнає, що знання створюються та передаються людьми. Важливими є мотивація, культура, комунікація та розвиток персоналу
Технологічний	Акцентує увагу на IT-рішеннях, таких як бази даних, системи управління контентом, онтології, сервіси для зберігання та поширення знань
Інтегрований	Поєднує всі вищезгадані компоненти в єдину екосистему знань, що дозволяє організації адаптуватися до змін та підвищувати ефективність

Рис. 1. Основні підходи до трактування управління знаннями (складено на основі [5, 9-10])

Еволюція концепцій управління знаннями пройшла шлях від технологічно-орієнтованого до процесоорієнтованого підходів, потім до людино-орієнтованого, і, нарешті, включає впровадження інструментарію штучного інтелекту. Ця еволюція відображає постійний вплив технологічного прогресу на практику управління знаннями.

Більшість сучасних підприємств використовують комбінацію підходів, адаптуючи їх до своїх потреб та типу знань. Вони розуміють, що не всі знання можна кодифікувати, і не всі знання потребують безпосередньої передачі від людини до людини, а ефективне управління знаннями вимагає гнучкості та використання різноманітних інструментів і методів для різних типів знань та цілей.

З процедурної точки зору управління знаннями – це процес ідентифікації, створення, збору, організації, зберігання, обміну та ефективного використання знань та інформації. Він включає управління ресурсами знань, такими як досвід людей, інтелектуальна власність та бази даних, для сприяння навчанню, співпраці та інноваціям. Мета управління знаннями – допомогти підприємствам краще використовувати свої знаннєві активи, забезпечуючи належний збір та обмін знаннями, а також сприяючи створенню нових знань через співпрацю та діяльність зі створення знань. У глибшому сенсі управління знаннями охоплює переважно два рівні змісту: один для управління інформацією, а інший – для управління людськими ресурсами. Управління знаннями має свою унікальність, серед яких основними є інтеграція знань, інтелектуальний розвиток, економічні ресурси, організаційна культура та спільні інновації [9], що в сукупності може призвести до покращення процесу прийняття рішень, підвищення ефективності та результативності, а також до більшої конкурентної переваги для підприємств.

Управління знаннями відіграє життєво важливу роль у сталому бізнесі, сприяючи обміну та інтеграції інформації, досвіду та передового досвіду між різними функціями організації [11]. Ефективне управління знаннями дозволяє компаніям вчитися на минулому досвіді, передбачати майбутні виклики та постійно вдосконалюватися для досягнення цілей сталого розвитку.

Для сталого розвитку підприємств управління знаннями має особливе значення з кількох причин:

- прийняття обґрунтованих рішень: сталий розвиток вимагає комплексного підходу до прийняття рішень, що враховує безліч факторів. Управління знаннями забезпечує доступ до релевантних даних, аналітичних звітів, кращих практик та експертних знань, що дозволяє керівництву приймати більш виважені та відповідальні рішення щодо екологічних, соціальних та економічних аспектів;

- інновації та екологічна ефективність: сталий розвиток неможливий без постійних інновацій, спрямованих на зменшення негативного впливу на довкілля та підвищення ефективності використання ресурсів. Управління знаннями сприяє обміну ідеями, дослідженням та розробкам, що веде до створення нових «зелених» технологій, продуктів та процесів. Наприклад, обмін знаннями про енергозберігаючі технології може допомогти підприємству знизити викиди CO₂;

- соціальна відповідальність та етика: управління знаннями допомагає інтегрувати принципи соціальної відповідальності та етики в корпоративну культуру. Це включає обмін знаннями про дотримання прав людини, справедливую працю, безпеку праці та участь у житті місцевих громад. Документування та поширення знань про ці аспекти підвищує обізнаність співробітників та сприяє формуванню відповідального ставлення до бізнесу;

– управління ризиками: сталий розвиток передбачає оцінку та управління потенційними ризиками, пов'язаними з екологічними катастрофами, соціальними конфліктами або змінами в законодавстві. Управління знаннями дозволяє накопичувати та аналізувати інформацію про ці ризики, розробляти стратегії їх мінімізації та ділитися цими знаннями з усіма зацікавленими сторонами;

– підвищення ефективності використання ресурсів: управління знаннями може допомогти підприємствам оптимізувати використання ресурсів, зменшити відходи та підвищити ефективність виробничих процесів. Це досягається шляхом обміну знаннями про кращі практики управління ланцюгами поставок, впровадження принципів циркулярної економіки та моніторингу споживання ресурсів.

Управління знаннями відіграє життєво важливу роль у сталому бізнесі, сприяючи обміну та інтеграції інформації, досвіду та передових практик. Ефективне управління знаннями дозволяє компаніям вчитися на минулому досвіді, передбачати майбутні виклики та постійно вдосконалюватися для досягнення цілей сталого розвитку.

Вченими запропоновано різні моделі управління знаннями, від 2 до понад 8 різних процесів. Хрестоматійною стала модель Модель SECI (соціалізація, екстерналізація, комбінація, інтерналізація), запропонована Nonaka I. та Takeuchi H. [12], що детально описує процес створення організаційних знань, надаючи теоретичну основу для розуміння створення знань, як динамічного і циклічного процесу. Аналіз наукової літератури [9-11] вказує, що процедура управління знаннями загалом проходить такі етапи:

- генерування (створення, отримання) – знання (наприклад, як комбінація зображень, відео та звуку) створюються емпірично або набуваються іншим способом;

- зберігання – знання зберігаються у формі або форматі, який може існувати поза матеріалами та часом, а також бути доступним для співробітників у майбутньому;

- обмін – надання обмеженого доступу до знань співробітникам залежно від їхньої посади в організації та відповідно до їхніх потреб;

- використання – знання використовуються для досягнення конкретної корисної мети.

Варто зазначити, що процеси пошуку, зберігання, доступу та надання знань не обов'язково призводять до підвищення ефективності діяльності підприємств, адже це досягається шляхом впровадження знань.

Беручи до уваги розкриті теоретичні положення, можна зробити висновок, що ефективна інтеграція управління знаннями у стратегію сталого розвитку вимагає системного підходу і потребує реалізації таких основних компонентів (рис. 2), як визначення ключових знань, створення культури обміну знаннями, використання технологій, моніторинг та оцінка.

Потенціал докорінних змін в управлінні знаннями підприємства у сфері сталого розвитку має штучний інтелект, який надає можливість у повній мірі розкрити цінність наявного інтелектуального капіталу. Штучний інтелект автоматизує трудомісткі завдання, такі як введення даних, вилучення знань та пошук інформації, звільняючи час працівників для цінніших видів діяльності, що призводить до підвищення продуктивності та покращення операційної ефективності. Аналітика на основі штучного інтелекту надає підприємствам дані та прогнозні моделі, що дозволяє приймати обґрунтованіші та більш точні рішення. Використовуючи історичні дані та інформацію в режимі реального часу, підприємства можуть виявляти закономірності, тенденції та потенційні ризики, що призводить до кращого стратегічного планування та досягнення

цілей сталого розвитку. Системи на базі штучного інтелекту сприяють розвитку культури співпраці та інновацій в організаціях, полегшуючи обмін знаннями. Працівники можуть використовувати багатство знань та досвіду, стимулюючи креативність, вирішення проблем та розробку нових ідей та рішень. Крім того системи управління знаннями на базі штучного інтелекту можуть легко масштабуватися для обробки великих обсягів даних та адаптуватися до потреб бізнесу, що змінюються. У міру зростання підприємств та розширення знань штучний

інтелект забезпечує актуальність, легкий доступ та відповідність сховищ знань. Отже, використовуючи технології штучного інтелекту, підприємства можуть підвищити ефективність, покращити процес прийняття рішень, сприяти співпраці та стимулювати інновації. Однак, для бізнесу вкрай важливо враховувати етичні міркування та долати труднощі впровадження, щоб повною мірою скористатися перевагами штучного інтелекту в управлінні знаннями.



Рис. 2. Компоненти управління знаннями підприємства у сфері забезпечення сталого розвитку

Висновки. У сучасному динамічному світі, де зміни відбуваються блискавично, а соціально-екологічні вимоги до бізнесу постійно зростають, впровадження надійних практик управління знаннями стає не просто бажаною

перевагою, а справжнім наріжним каменем. Для будь-якого підприємства, що прагне не просто вижити в цих умовах, а й стабільно процвітати, ефективне використання колективного досвіду та інформації є абсолютно критичним. Це дозволяє

підприємствам не лише адаптуватися до викликів, але й активно формувати своє майбутнє, демонструючи відповідальність перед суспільством та довкіллям. Ефективне управління знаннями дозволяє приймати кращі рішення, базуючись на повній та актуальній інформації, впроваджувати інновації швидше та ефективніше, завдяки вільному обміну ідеями та досвідом, підвищувати соціальну відповідальність через прозорість та доступність інформації й ефективно управляти ризиками, використовуючи накопичені знання для передбачення та запобігання потенційним загрозам. Еволюція концепцій управління знаннями чітко демонструє, що зі стрімким розвитком штучного інтелекту його інтеграція в ці системи відкриває абсолютно безпрецедентні можливості. Штучний інтелект сприяє перетворенню розрізнених даних і неявних знань співробітників на доступний, структурований ресурс, який може бути використаний для підвищення ефективності та інновацій. Загалом інвестуючи в управління знаннями підприємства не лише зміцнюють конкурентоспроможність на ринку, але й роблять значний внесок у формування більш сталого та відповідального майбутнього.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дикань В. Л., Токмакова І. В. Розвиток еколого-економічного управління на підприємствах України в умовах євроінтеграції : монографія. Харків : УкрДАЗТ, 2008. 150 с.
2. Дорогунцов С. І., Ральчук О. М. Сталий розвиток і безпека: аспекти сполучення. К. : Т-во «Знання України», 2002. 34 с.
3. Кирич Н. Б., Мельник Л. М., Погайдак О. Б. Сталий розвиток суб'єктів господарювання: сутність та фактори впливу (європейські акценти). *Вісник економічної науки України*. 2015. № 2. С. 151–155.
4. Харічков С. Змістовні акценти стратегічного бачення моделі сталого розвитку України. *Економічні інновації*. 2013. Вип. 53. С. 316–321.
5. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С. Управління знаннями при формуванні стратегії випереджаючого інноваційного розвитку підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 3 (71). Ч. 1. С. 215–223.
6. Нетребя 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.
7. Олійник О. О. Управління знаннями як сучасна детермінанта розвитку корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 2. С. 186–191.
8. Brundtland G. H. *Our Common Future: International Commission on Environment and Development*. Oxford: Oxford University Press, 1987. 512 p.
9. Токмакова І. В., Іванова А. Д., Бочков О. В. Формування системи управління знаннями на підприємствах залізничного транспорту в контексті забезпечення інноваційного розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 254–264.
10. Hisham Idrees, Jin Xu, Syed Arslan Haider, Shehnaz Tehseen. A systematic review of knowledge management and new product development projects: Trends, issues, and challenges, *Journal of Innovation & Knowledge*, 2023. Volume 8. Issue 2. 100350. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X2300046X>
11. Martins V.W.B., Rampasso I.S., Anholon R., Quelhas O.L.G., Filho W. Leal. Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. *Journal of*

Cleaner Production. 2019. Volume 229. P. 489-500.

12. Nonaka I., Takeuchi H. The knowledge-creating company: How Japanese Companies Create the Dynamics Innovation. *Harvard Business Review*. 1991. November – December. № 22(28). P. 40–44.

REFERENCES

1. Dykan V. L., Tokmakova I. V. (2008) Rozvytok ekologo-economichnogo upravlinnja na pidpruemstvach Ucrainu v umovach evrointegracii [Development of ecological and economic management at Ukrainian enterprises in the context of European integration]. Harcov : USU of RT. (in Ukrainian)

2. Dorohuntsov S. I., Ralchuk O. M. (2002) Stalyi rozvytok i bezpeka: aspekty spoluchennia. [Сталий розвиток і безпека: аспекти сполучення] К. : Т-во «Znannia Ukrainy». 34 p. (in Ukrainian)

3. Kyrych N.B., Melnyk L.M., Pohaidak O.B. (2015) Stalyi rozvytok subiektiv hospodariuvannia: sutnist ta faktory vplyvu (Yevropeiski aktsenty) [Sustainable development of business entities: the essence and factors of influence (European accents)]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*. No. 2. P. 151-155.

4. Kharichkov S. (2013) Zmistovni aktsenty stratehichnogo bachennia modelistaloho rozvytku Ukrainy. [Meaningful accents of the strategic vision of the sustainable development model of Ukraine]. *Ekonomichni innovatsii*. Vyp. 53. S. 316–321.

5. Illiashenko S. M., Shypulina Yu. S., Illiashenko N. S. (2019) Upravlinnia znanniamy pry formuvannia stratehii vyperedzhaiuchoho innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva. [Knowledge management in the formation of a strategy for advanced innovative development of an enterprise]. *Problemy systemnogo pidkhodu v ekonomitsi*. Vyp. 3 (71). Ch. 1. P. 215-223.

6. Netreba I. O. (2020) Orhanizatsiina kultura i upravlinnia znanniamy v konteksti paradyhmy staloho rozvytku. [Organizational

culture and knowledge management in the context of the sustainable development paradigm]. *Mizhnarodne naukovo-tekhnicne spivrobitnytstvo: pryntsypy, mekhanizmy, efektyvnist: materialy XVII (XXIX) mizhnar. nauk.-prakt. konf. (11-12 berez. 2021 r.)*. K.: KPI im. Ihoria Sikorskoho. P. 17–19.

7. Oliynyk O. O. (2019) Upravlinnia znanniamy yak suchasna determinanta rozvytku korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti. [Knowledge management as a modern determinant of the development of corporate social responsibility]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu. Ekonomichni nauky*. № 2. P. 186-191.

8. Brundtland G. H. (1987) Our Common Future: International Commission on Environment and Development. Oxford: Oxford University Press. 512 p

9. Tokmakova I. V., Ivanova A. D., Bochkov O. V. (2023) Formuvannia systemy upravlinnia znanniamy na pidpriemstvakh zaliznychnoho transportu v konteksti zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku. [Formation of a knowledge management system at railway transport enterprises in the context of ensuring innovative development]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. № 83. P. 254-264.

10. Hisham Idrees, Jin Xu, Syed Arslan Haider, Shehnaz Tehseen. (2023) A systematic review of knowledge management and new product development projects: Trends, issues, and challenges. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2023. Volume 8. Issue 2. 100350. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X2300046X>

11. Martins V.W.B., Rampasso I.S., Anholon R., Quelhas O.L.G., Filho W. Leal. (2019) Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production*. 2019. Volume 229. P. 489-500.

12. Nonaka I., Takeuchi H. (1991) The knowledge-creating company: How Japanese Companies Create the Dynamics Innovation. *Harvard Business Review*. 1991. November – December. № 22(28). P. 40–44.