



УДК 338.3:504.03

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-9\(9\)-549-558](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-9(9)-549-558)

Зубар Іван Валерійович кандидат економічних наук, старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування, Вінницький державний педагогічний університет ім. Михайла Коцюбинського, м. Вінниця, тел.: (0432) 26-52-20, <https://orcid.org/0000-0002-5112-421X>

ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Наукова стаття присвячена вивченню перспектив удосконалення операційного менеджменту в напрямку забезпечення сталого розвитку підприємств. У роботі проаналізовано сутнісні підходи до наукового обґрунтування операційного менеджменту, як комплексного інструментарію управління процесами, ресурсами та операціями підприємств. Відзначається багатогранність досліджуваної категорії та неоднозначність у її трактуванні. Встановлено, що здебільшого операційний менеджмент пов'язують із виробничою діяльністю та фізичною трансформацією стану предметів праці під впливом засобів праці. Визначено необхідність її доповнення орієнтованістю на підвищення ефективності та раціоналізацію управління усіма виробничими операціями на підприємстві та оптимізацію виробничих показників.

Доведено, що ефективністю операційного менеджменту визначається заданим ступенем досягнення поставлених перед операційною системою цілей на основі управління відповідних складників, серед яких визначено управління процесами, управління функціонуванням операційної системи, управління якістю, управління забезпеченням стабільності, управління змінами.

Встановлено, що умови сьогодення диктують необхідність оптимізації виробничої діяльності на основі концепції сталого розвитку, якою передбачено збалансування тріади ефективності – економічної, екологічної та соціальної при одночасному зростанні загального добробуту та врахуванні потреб майбутніх поколінь. Зафіксовано ряд показників оцінки ефективності системи сталого розвитку виробничої діяльності підприємств, що базуються на дотриманні принципів комплексності, ефективності, екологічної виправданості використання природних ресурсів, структурної збалансованості, соціальної спрямованості результатів операційної діяльності. На основі проведеного аналізу узагальнено комплексний підхід до операційної діяльності, який включає запровадження практик сталого розвитку в усі функціональні сфери, ґрунтуючись на засадах зниження шкідливих викидів, ощадливості та раціональності використання ресурсів, вторинної переробки та утилізації



відходів використання екологічно чистих матеріалів і технологій а також соціальної відповідальності.

Ключові слова: операційний менеджмент, операційна діяльність, сталий розвиток, організація, ефективність, управління якістю.

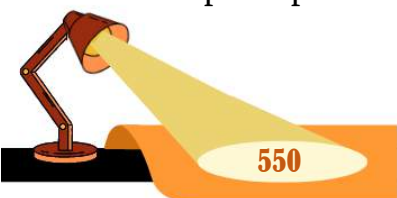
Zubar Ivan Valeriyovych Candidate of Economics Sciences, Senior Lecturer of the Department of Public Management and Administration, Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University, <https://orcid.org/0000-0002-5112-421X>

OPERATIONAL MANAGEMENT IN ENSURING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

Abstract. Scientific article devoted to the study of prospects for improving operational management in the direction of ensuring the sustainable development of enterprises. The work analyzes essential approaches to scientific substantiation of operational management as a complex toolkit for managing processes, resources and operations of enterprises. The multifacetedness of the studied category and the ambiguity in its interpretation are noted. It has been established that operational management is mostly associated with production activities and physical transformation of the state of labor objects under the influence of labor tools. The need to supplement it with a focus on increasing efficiency and rationalizing the management of all production operations at the enterprise and optimizing production indicators was determined.

It is proven that the effectiveness of operational management is determined by the given degree of achievement of the goals set for the operational system based on the management of the relevant components, among which are defined process management, operational system functioning management, quality management, stability management, and change management.

It has been established that today's conditions dictate the need to optimize production activities based on the concept of sustainable development, which provides for the balancing of the triad of efficiency - economic, ecological and social, while simultaneously increasing general well-being and taking into account the needs of future generations. A number of performance indicators of the system of sustainable development of production activities of enterprises, based on compliance with the principles of complexity, efficiency, ecological justification of the use of natural resources, structural balance, and social orientation of the results of operational activities, have been recorded. On the basis of the conducted analysis, a comprehensive approach to operational activity is summarized, which includes the introduction of sustainable development practices in all functional areas, based on the principles of reducing harmful emissions, frugality and rational use of resources,





recycling and waste disposal, the use of environmentally friendly materials and technologies, as well as social responsibility.

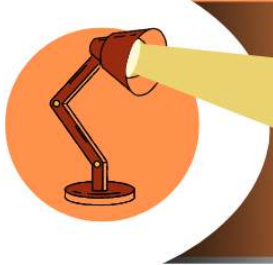
Keywords: operational management, operational activity, sustainable development, organization, efficiency, quality management.

Постановка проблеми. Сучасне бізнес-середовище характеризується динамічністю розвитку підприємницьких структур у відповідь на трансформування вимог сучасного мікро- та макросередовища. Це створює нові вимоги до організації системи менеджменту і детермінує появу принципово нових моделей управління. Все більшого значення останнім часом набуває концепція сталого розвитку, особливо в контексті посилення науково-технічного прогресу, індустріалізації, урбанізації, глобалізації та посилення уваги громадськості до загального погіршення екологічної ситуації та раціоналізації використання наявних природних ресурсів. Виходячи із того, що ключовими чинниками забезпечення умов сталого розвитку економічних суб'єктів господарювання виступає збалансування економічної, екологічної та соціальної складових діяльності, які втілюються у процесі вдосконалення процесів господарювання в контексті урахування потреб майбутніх поколінь та покращення суспільного добробуту. Основним вектором менеджменту, який орієнтований на досягнення зазначених результатів є операційний менеджмент. Відповідно, динаміка змін умов ведення вітчизняного бізнесу, поглиблення економічних реформ та складність у пристосуванні до них визначають потребу у наукових дослідженнях функціонування і розвитку сучасних напрямів удосконалення механізмів операційного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення проблематики удосконалення підходу до операційного менеджменту на засадах сталого розвитку піднімалось в дослідженнях низки вчених та науковців, серед яких варто відзначити таких як Левченко А. О., Коваленко С. В., Гончар В. В., Філіпішина Л. М., Коробка С. В., Воронкової В. Г., Метеленко Н. Г. Однак, до кінця невирішеними залишаються питання формування комплексної програми дій для поліпшення системи операційного менеджменту в контексті забезпечення сталого розвитку організацій з урахуванням посилення кризових явищ в Україні.

Метою статті виступає дослідження сутності операційного менеджменту і визначення перспектив його розвитку в контексті забезпечення сталого розвитку та забезпечення стійкого функціонування і конкурентоспроможності підприємств.

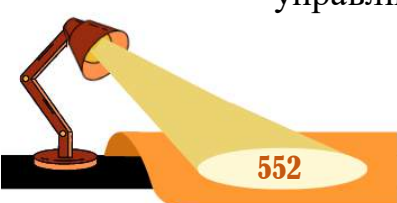
Виклад основного матеріалу. Сутність операційного менеджменту передбачає раціоналізацію управління процесами та ресурсами підприємств з метою підвищення їх ефективності. Аналіз дефінітивного наповнення категорії «операційний менеджмент» дозволив дійти висновку про різноманітність



науково-практичних підходів до даного питання. Причиною цього варто відзначити багатогранність цієї категорії та бажання науковців знайти найбільш вдале визначення. Здебільшого операційний менеджмент пов'язують із виробничою діяльністю та фізичною трансформацією стану предметів праці під впливом засобів праці. У більшості економічних видань операційний менеджмент визначають як «діяльність з управління процесом придбання матеріалів, їхнього перетворення в готовий продукт і постачання цього продукту покупцю» [12]. Це визначення, як на нашу думку, так і з погляду багатьох науковців, є досить загальним та вузьким. У працях вітчизняних науковців прослідковується орієнтованість операційного менеджменту на підвищення ефективності та раціоналізацію управління усіма виробничими операціями на підприємстві. Опираючись на такий підхід, варто підкреслити також орієнтованість операційного менеджменту на оптимізацію виробничих показників на підприємстві. При цьому зауважимо, що під виробництвом в основному розуміється випуск товарів і переробка сировини, при цьому зміст категорії «операція» ширший, включаючи не лише виробництво, але і процеси надання послуг та постачання. Таким чином слушним є твердження О. В. Ареф'євої, що «операційна функція містить у собі ті дії, у результаті яких виробляються товари і послуги, що поставляються в зовнішнє середовище» [1]. У своїй науковій праці учена трактує операційний менеджмент як діяльність, пов'язану з розробкою, використанням і удосконаленням виробничих систем, на основі яких виробляються основна продукція або послуги компанії [1]. Отже, операційний менеджмент полягає в ефективному і раціональному управлінні будь-якими операціями на підприємстві.

Оскільки операційний менеджмент присутній у кожному підприємстві та є управлінською діяльністю, націленою на виробничі процеси, слушним вважаємо погляд Д. А. Рябчикова, Н. В. Коваленко, які пропонують операційний менеджмент трактувати як управління процесом створення товарів і надання послуг, що здійснюється на рівні операцій, починаючи із входів (забезпечення підприємства усіма потрібними ресурсами) та супроводжуючи їх трансформацію у виходи (готові товари і послуги) [10]. Виходячи із зазначеного формулювання, основною метою операційного менеджменту є досягнення ефективності під час управління будь-якими операціями. Під ефективністю операційного менеджменту доцільно розуміти певний заданий ступінь досягнення поставлених перед операційною системою цілей. Ефективність у процесі практичної реалізації операційного менеджменту досягається під час управління наступними складниками:

- управління процесами створення та проектування операційної системи;
- управління функціонуванням операційної системи;
- управління якістю та продуктивністю операційної системи;





– управління забезпеченням стабільності функціонування операційної системи;

– управління перетвореннями, змінами та розвитком операційної системи [7].

За результатами проведених досліджень сутності операційного менеджменту можемо визначити три наукові підходи:

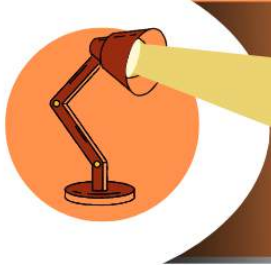
1. Сутність операційного менеджменту полягає в управлінні виробничими системами. Завданням керівництва компанії при цьому є забезпечення виробництва усіма необхідними ресурсами та засобами, а також ефективна організація технологічного процесу. Увага акцентується на розробці, використанні та вдосконаленні виробничих систем, на основі яких виготовляються товари або послуги компанії [4].

2. Операційний менеджмент тлумачиться з позицій розподілу ресурсів у просторі та часі, що призводить до досягнення кращих результатів операційної системи. Операційні рішення, пов'язані з управлінням, також включають рішення щодо типу та розміщення виробничих потужностей, способу випуску продукції, черговості виконання операцій.

3. Операційний менеджмент сфокусований на управлінні операціями, а у наукових дослідженнях вчені ототожнюють дефініції «операційний менеджмент» та «виробничий менеджмент».

Вищевикладене дозволяє дійти висновку, що операційний менеджмент базується на тріаді операція – операційна система – операційна стратегія. Операція є первинною неподільною ланкою операційної системи, а операційну функцію варто розглядати як сукупність операцій, результатом яких є виготовлення товарів або надання послуг, що постачаються компанією у зовнішнє середовище. Виготовлення товарів або надання послуг здійснюється відповідно до операційної стратегії компанії, яка спрямована на реалізацію обраного операційного пріоритету. Враховуючи зміст та взаємозв'язок ключових понять у сфері операційного менеджменту, останній варто трактувати як діяльність з управління операціями, що є основою операційної системи [5].

Цифровізація, активний розвиток штучного інтелекту, роботизація зумовила перегляд сучасних виробничих процесів у бік оптимізації, а шкода екології, спричинена індустріальним поступом, наштовхує на необхідність ощадливого та екологічно безпечного господарювання. Зміна ролі людини в сучасній економіці також загострює надання гарантій соціальної підтримки в ключі зміни вимог до працівників на сучасному ринку праці з огляду на інтелектуалізацію трудової діяльності та зниження питомої ваги праці ручної, фізичної, зниження гарантій працевлаштування з позиції поширення фрілансу та альтернативних форм зайнятості. Виходячи із вищесказаного під час оптимізації виробничої діяльності набуває актуальності концепція сталого розвитку збалансована на тріаді ефективності – економічної, екологічної та



соціальної. А саме забезпечення сталого розвитку діяльності організації визначається у якості такого, що забезпечує економічне зростання та соціальний добробут за умов ощадливого використання ресурсів і урахування інтересів майбутніх поколінь, включаючи їхню потребу у безпечному і здоровому довкіллі [9]. Відповідно, сталий розвиток варто трактувати як процес, що означає новий тип функціонування цивілізації, заснований на радикальних змінах її історично сформованих параметрів (економічних, соціальних, екологічних), а в більш розширеному розумінні – найбільш ефективний з точки зору задоволення потреб суспільства, варіант її цільового та функціонального використання, організований, у свою чергу, найбільш ефективним для конкретних умов простору і часу, способом відповідно до об'єктивно існуючих принципів взаємодії суспільства і природи [3]. Зауважимо, що на думку вітчизняних вчених, ключовими областями менеджменту, що дадуть змогу запровадити принципи сталого розвитку у господарську діяльність є, перш за все, наука операційного менеджменту, присвячена управлінню ресурсами компанії [9]. Тож, удосконалення операційного менеджменту на засадах сталого розвитку актуалізується в сучасних економічних умовах.

Оцінювання ефективності системи сталого розвитку виробничої діяльності підприємств, як правило, оцінюється за використання ряду показників, до яких прийнято відносити:

- зміну конкурентних позицій підприємства на ринку;
- динаміка якісних змін системи менеджменту бізнес-процесів;
- зміну рівня виробництва та основні показники фінансово-економічного розвитку;
- зміну фінансово-економічного забезпечення, виділеного на дотримання політики сталого розвитку підприємства [12].

Ключовими вимірами при оцінюванні операційної діяльності підприємств виступає використання екологічно чистих матеріалів, зменшення відходів та вуглецевого сліду виробництва, політика збереження природних ресурсів. Крім того, компанії підтримують низку соціальних проєктів, що дозволяє збільшити прихильність споживачів.

Методологія дослідження сталого розвитку включає виявлення його стратегічної мети і складових (критеріїв) на базі системного та міждисциплінарного підходів з використанням порівняльних даних, а також побудову індикаторів, які відображають стан розвитку в конкретний момент часу і його відповідність параметрам сталості. В основу сталого розвитку покладені принципи комплексності, ефективності, екологічної виправданості використання природних ресурсів, структурної збалансованості, соціальної спрямованості результатів діяльності. Однак у дотриманні цих принципів можна простежити певні протиріччя. Так, наприклад, підвищення рівня ефективності



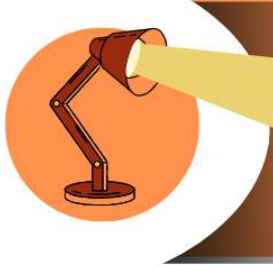


операційної діяльності в аграрному секторі та використання усіх виробничих ресурсів суперечить певним чином принципу соціальної спрямованості, оскільки зростання ефективності нині можливе, як доводять вчені, за рахунок зростання масштабів виробництва [4].

Дотримання курсу сталого розвитку неможливе без впровадження інновацій та сучасних технологічних рішень, які б власне забезпечували ті вимоги, які диктує сьогодення. А, відповідно, в операційній діяльності актуальності набирає пошук новітніх способів здійснення операційних завдань, оптимізації використання ресурсів та зниження масової часки відходів, викидів з урахуванням принципів сталості. Особливої актуальності набувають екологічно орієнтовані інновації, які сприяють підвищенню ефективності виробничих процесів, маючи при цьому менший негативний вплив на оточуюче середовище та стимулюють перехід до зеленої економіки [8]. Таким чином, забезпечення сталого розвитку операційної діяльності організації визначається у якості такого, що забезпечуватиме економічне зростання і соціальний добробут за умов раціонального використання ресурсів із урахування інтересів майбутніх поколінь у безпечному та здоровому довіллі [9].

Ключові показники ефективності ґрунтуються на визначенні та конкретизації цілей функціонування організації із паралельною оцінкою ефективності операцій, що здійснюються в виробничій діяльності. Врахування безпосередньо принципів сталого розвитку під час формулювання даних показників дасть змогу спрямувати діяльність як виробничих підрозділів, так і персонал на їх забезпечення, стимулюватиме соціально відповідальну діяльність, що позитивно вплине на ощадливе виробництво, його екологізацію, ресурсозбереження, професійний розвиток працівників, тощо. Загалом, впровадження ключових показників ефективності за засадах сталого розвитку в систему операційного менеджменту, перш за все, передбачає детальний аналіз поточного стану процесів та визначення основних параметрів, що є головними для власне забезпечення ефективності підприємства. Сюди входить критичний огляд виробничих процесів, процесів, що пов'язані із постачанням сировини, матеріалів та комплектуючих, логістичної діяльності, управління запасами, безпосереднього обслуговування споживачів, а також інших функціональних областей, що відіграють ключову роль в операційній діяльності для подальшого розуміння всієї системи процесів, що відбуваються протягом виробничого циклу організації, виявлення потенційних проблем, а також розробки напрямів їх подальшого вдосконалення [2].

З огляду на дотримання принципів сталого розвитку менеджмент компанії особливу увагу має звернути на детальну оцінку використання ресурсів, їх ощадливе застосування, рівень викидів та забруднення оточуючого середовища, також дотримання стандартів якості та безпеки як працівників,

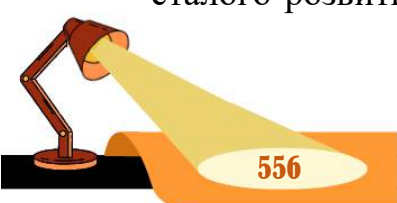


так і жителів прилеглих територій, соціально-психологічний клімат в колективі, рівень задоволеності працею персоналу. В рамках запровадження політики сталого розвитку операційна діяльність організації має забезпечуватися показниками, що спрямовані на формування в перспективі екологічної, соціальної та економічної стійкості. Зокрема, соціально відповідальні компанії часто зосереджуються на показниках енергоефективності, запровадженні практики використання вторинних ресурсів, зростання рівня безпеки операційної діяльності, налагодження контактів із стейкхолдерами [12], а також зменшення рівня викидів парникових газів, виробничих відходів та подальшої їх переробки, використання енергії біомаси, виробництва біологічних видів палива та застосування альтернативних джерел енергії [11].

Загалом, після визначення тих показників, які мають бути досягненні організацією в перспективі варто вибудувати підхід до операційної діяльності, який би включав запровадження екологічно сталих практик в усі її функціональні сфери, що має ґрунтуватися на наступних засадах:

1. Запровадження політики зниження шкідливих викидів та забруднення оточуючого середовища.
2. Ощадливе та раціональне використання енергетичних, водних, сировинних та інших ресурсів.
3. Практика переробки та екологічної утилізації відходів на основі їх розділення, використання відновлювальних матеріалів, пакування, вторинного застосування вже використаних ресурсів, так званого рециклінгу.
4. Використання екологічно чистих матеріалів та технологій, які за своєю природою мають нижчий негативний вплив на довкілля.
5. Впровадження соціально відповідального підходу в операційну діяльність, що ґрунтується та твердженні першочергової важливості забезпечення безпечних умов праці, підтримання здоров'я персоналу, формування сприятливого соціальнопсихологічного клімату в колективі, врахування інтересів суспільства, налагодження взаємної співпраці із представниками місцевих громад, органами місцевої влади, активістами та іншими стейкхолдерами, врахування їх потреб та інтересів, здійснення спільних ініціатив та соціальних проєктів, що сприятимуть суспільному благополуччю та розвитку з метою покращення екологічної сталості.

Висновки. Отже, варто зазначити, що формування ключових показників операційної діяльності в умовах сьодоення мають ілюструвати якісні зміни спрямовані на організаційний розвиток в контексті сталості та стійкості функціонування. Одним із базових векторів даного процесу слід розглядати формування в організації системи управління інноваційною діяльністю та якістю, ощадливе та раціональне використання ресурсів, підвищення екологічності та соціальної відповідальності в контексті застосування принципів сталого розвитку. Комплексність імплементації зазначених заходів у компе-





тентності операційного менеджменту дозволить забезпечити стабільну якість продукції на фоні дотримання політики зменшення відходів та задоволеності споживачів із одночасною мінімізацією негативного впливу на довкілля та нарощення ресурсоощадливості. Зауважимо також, що концепція сталого розвитку за своєю сутністю посилює вимоги до якості продукції, а отже використання її у розробці стратегій операційного менеджменту дозволить вивести підприємство на якісно новий, більш конкурентоздатний в умовах євроінтеграції рівень. Відповідно, в рамках операційної діяльності актуалізується вектор інноваційних механізмів виконання операційних завдань, оптимізації використання предметів та засобів праці зі зниженням часки відходів та шкідливих викидів. Першим кроком до удосконалення операційних процесів є здійснення процесного аналізу, за допомогою якого відбувається виявлення вузьких місць, зайвих операцій, неефективних процесів, що стримують подальший розвиток організації.

Література:

1. Ареф'єва О. В. Організаційно-економічні проблеми управління виробничих системами. Харків: Основа, 1996. 263 с.
2. Гончар В. В., Філіпішина Л. М. Контроль впровадження стратегії сталого розвитку на промисловому підприємстві. Європейський вектор економічного розвитку. 2017. № 2. С. 19–26.
3. Зубар І. В., Яременко О. І., Онищук Ю. В. Перспективи розвитку земельних відносин фермерських господарств в умовах децентралізації публічної влади в Україні. Вінниц. держ. пед. ун-т ім. М. Коцюбинського. Вінниця : Рогальська І. О., 2021. 247 с.
4. Зубар І. В. Концептуальна модель розвитку сталого землекористування фермерських господарств. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2016. № 4. С. 87-104.
5. Карпенко Ю. В., Пенова А. І. Теоретичні підходи до визначення поняття операційного менеджменту. Вісник соціально-економічних досліджень, № 3-4 (74-75), 2020. С.88-98.
6. Коробка С. В. Теоретичні аспекти операційного менеджменту малих підприємств. Економічний простір. 2020. № 153. С. 71-74.
7. Крамарчук С. П., Лубкей Н. П. Сутність операційного менеджменту та основні етапи його розвитку. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 44. С. 83-86.
8. Левченко А. О., Коваленко С. В. Напрями удосконалення операційного менеджменту в контексті забезпечення сталого розвитку організації. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, 2023, вип. 10(43). С.133-142.
9. Плотніченко С. Р., Безверхня Ю. В. Операційний менеджмент в системі управління підприємством. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). № 1(30). 2016. С. 59-61.
10. Рябчикова Д.А., Коваленко Н.В. Операційний менеджмент сучасного підприємства. Дні науки–2017: Збірник матеріалів ІХ регіональної науково-практичної конференції, 16–17 травня 2017 р., Покровськ: Індустріальний інститут ДВНЗ ДонНТУ, 2017. 295 с. С. 151-153.
11. Скорук О. П., Зубар І. В. Пріоритетні напрями виробництва біоетанолу в Україні. Економіка АПК. 2014. № 2. С. 36-41.
12. Управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія і практика: колективна монографія / За ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2021. 588 с.





References:

1. Arefieva, O. V. (1996). *Orhanizatsiino-ekonomichni problemy upravlinnia vyrobnychkykh systemamy* [Organizational and economic problems of management of production systems]. Kharkiv: Osnova [in Ukrainian].
2. Honchar, V. V., & Filipishyna, L. M. (2017). Kontrol vprovadzhennia stratehii staloho rozvytku na promyslovomu pidpriemstvi [Control of the implementation of the sustainable development strategy at an industrial enterprise]. *Yevropeiskyi vektor ekonomichnoho rozvytku - European vector of economic development*, 2, 19–26. [in Ukrainian].
3. Zubar, I. V., Yaremenko, O. I., Onyshchuk, Yu. V. (2021). *Perspektyvy rozvytku zemelnykh vidnosyn fermerskykh hospodarstv v umovakh detsentralizatsii publichnoi vlady v Ukraini* [Prospects for the development of land relations of farms in the conditions of decentralization of public power in Ukraine]. Vinnytsia: Rohalska I. O. [in Ukrainian].
4. Zubar, I. V. (2016). Kontseptualna model rozvytku staloho zemlekorystuvannia fermerskykh hospodarstv. [Conceptual model of development of sustainable land use of farms]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economy. Finances. Management: topical issues of science and practice*, 4, 87-104. [in Ukrainian].
5. Karpenko, Yu. V., Pienova, A. I. (2020). Teoretychni pidkhody do vyznachennia poniattia operatsiinoho menedzhmentu [Theoretical approaches to defining the concept of operational management]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Bulletin of socio-economic research*, 3-4 (74-75), 88-98. [in Ukrainian].
6. Korobka, S. V. (2020). Teoretychni aspekty operatsiinoho menedzhmentu malykh pidpriemstv. [Theoretical aspects of operational management of small enterprises]. *Ekonomichniy prostir – Economic space*, 153, 71-74. [in Ukrainian].
7. Kramarchuk, S. P., Lubkei, N. P. (2020). Sutnist operatsiinoho menedzhmentu ta osnovni etapy yoho rozvytku. [The essence of operational management and the main stages of its development]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 44, 83-86. [in Ukrainian].
8. Levchenko, A. O., Kovalenko, S. V. (2023). Napriamy udoskonalennia operatsiinoho menedzhmentu v konteksti zabezpechennia staloho rozvytku orhanizatsii [Directions for improving operational management in the context of ensuring sustainable development of the organization]. *Tsentralkoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky – Central Ukrainian scientific bulletin. Economic Sciences*, 10(43), 133-142. [in Ukrainian].
9. Plotnichenko, S. R., Bezverkhnia, Yu. V. (2016). Operatsiinyi menedzhment v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Operational management in the enterprise management system]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky) – Collection of scientific papers of Tavriiyya State Agro-Technological University (Economic Sciences)*, 1(30), 59-61.
10. Riabchykova, D.A., Kovalenko, N.V. (2017). Operatsiinyi menedzhment suchasnoho pidpriemstva [Operational management of a modern enterprise] D.A. Riabchykova (Eds.), *Dni nauky–2017 - Days of science–2017: Proceedings of the IX rehionalna naukovo-praktychna konferentsia*. (pp. 151-153). Pokrovsk: Industrialnyi instytut DVNZ DonNTU. [in Ukrainian].
11. Skoruk, O. P., Zubar, I. V. (2014). Priorytetni napriamy vyrobnytstva bioetanolu v Ukraini [Priority areas of bioethanol production in Ukraine]. *Ekonomika APK – Ekonomika APK*, 2, 36-41. [in Ukrainian].
12. Voronkovi V. H. & Metelenko N. H. (Ed.). (2021). Upravlinnia stalym rozvytkom promysloвого pidpriemstva: teoriia i praktyka [Management of sustainable development of an industrial enterprise: theory and practice]. Zaporizhzhia: Vydavnychiy dim «Helvetyka» [in Ukrainian].

