

УДК: 005.7

Юлія Валентинівна КАРПЕНКО

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: uliauliavk@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1144-3910>

Анжеліка Ігорівна ПЕНОВА

аспірантка кафедри менеджменту організацій, Одеський національний
економічний університет, Україна, e-mail: a_penova2015@ukr.net,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0696-6442>

**ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ
ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Карпенко, Ю. В., Пенова, А. І. *Теоретичні підходи до визначення поняття операційного менеджменту*. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 3-4 (74-75). С. 88–98.

Анотація. У статті розглянуто авторські трактування щодо визначення сутності поняття операційного менеджменту. Метою статті є систематизація існуючих визначень дефініції «операційний менеджмент» та уточнення сутності цього поняття. У процесі дослідження використано методи порівняння, групування, індукції та дедукції, аналізу і синтезу. За результатами проведеного дослідження вивчено різні думки дослідників щодо співвідношення понять операційного та виробничого менеджменту та встановлено, що зазначені поняття не є взаємозамінними. На основі аналізу авторських трактувань сутності операційного менеджменту відокремлено три наукові підходи, представлені у наукових розробках низки дослідників, а саме: акцент на управлінні виробничими системами, акцент на управлінні операціями та акцент на розподілі ресурсів. Встановлено взаємозв'язок ключових понять операційного менеджменту таких, як «операція», «операційна стратегія», «операційна система», «операційна функція». Виявлено, що операція є первинною неподільною ланкою операційної системи, а операційну функцію слід розглядати як сукупність операцій, результатом яких є виготовлення товарів або надання послуг, що постачаються підприємством у зовнішнє середовище. Визначено, що операційні рішення, пов'язані з управлінням, стосуються формування операційної стратегії, а також розробки та забезпечення функціонування операційної системи. За результатами систематизації визначень та аналізу основних понять операційного менеджменту узагальнено трактування його сутності. Запропоновано розглядати операційний менеджмент як діяльність з управління операціями, що є основою операційної системи будь-якого підприємства, яка передбачає забезпечення останньої потрібними ресурсами та перетворення їх на товари або послуги задля досягнення встановлених загальноорганізаційних цілей.

Ключові слова: операції; операційний менеджмент; виробництво; управління операціями; операційна функція; операційна система; операційна стратегія.

Юлія Валентиновна КАРПЕНКО

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента организаций,
Одесский национальный экономический университет, Украина,
e-mail: uliauliavk@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1144-3910>

Анжелика Игоревна ПЕНОВА

аспирантка кафедри менеджмента організацій, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: a_penova2015@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0696-6442>

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СУЩНОСТИ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Карпенко, Ю. В., Пенова, А. И. *Теоретические подходы к определению сущности операционного менеджмента*. Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2020. № 3-4 (74-75). С. 88–98.

Аннотация. В статье рассмотрены авторские трактовки относительно определения сущности понятия операционного менеджмента. Целью статьи является систематизация существующих определений дефиниции «операционный менеджмент» и уточнение сущности этого понятия. В процессе исследования использованы методы сравнения, группировки, индукции и дедукции, анализа и синтеза. По результатам проведенного исследования изучены различные мнения исследователей о соотношении понятий операционного и производственного менеджмента и установлено, что указанные понятия не являются взаимозаменяемыми. На основе анализа авторских трактовок сущности операционного менеджмента выделены три научных подхода, представленные в научных разработках ряда исследователей, а именно: акцент на управлении производственными системами, акцент на управлении операциями и акцент на распределении ресурсов. Установлена взаимосвязь ключевых понятий операционного менеджмента таких, как «операция», «операционная стратегия», «операционная система», «операционная функция». Выявлено, что операция является первичным неделимым звеном операционной системы, а операционную функцию следует рассматривать как совокупность операций, результатом которых является изготовление товаров или оказание услуг, поставляемых предприятием во внешнюю среду. Определено, что операционные решения, связанные с управлением, касаются формирования операционной стратегии, а также разработки и обеспечения функционирования операционной системы. По результатам систематизации определений и анализа основных понятий менеджмента обобщена трактовка его сущности. Предложено рассматривать операционный менеджмент как деятельность по управлению операциями, которая является основой операционной системы любого предприятия и предусматривает обеспечение последней нужными ресурсами, превращение их в товары или услуги для достижения установленных общеорганизационных целей.

Ключевые слова: операции; операционный менеджмент; производство; управление операциями; операционная функция; операционная система; операционная стратегия.

Julia KARPENKO

PhD in Economics, Associate Professor of Management of Organizations Department, Odessa National Economic University, Ukraine, e-mail: uliauliavk@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1144-3910>

Anzhelika PIENOVA

Postgraduate Student of Management of Organizations Department, Odessa National Economic University, Ukraine, e-mail: a_penova2015@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0696-6442>

THEORETICAL APPROACHES TO THE DEFINITION OF THE CONCEPT OF OPERATIONAL MANAGEMENT

Karpenko, Ju., Pienova, A. (2020). *Theoretical approaches to the definition of the concept of operational management* [Teoretychni pidkhody do vyznachennia poniattia operatsiinoho menedzhmentu], Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomičnih doslidžen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 3-4 (74-75), pp. 88–98.

Abstract. *The article considers the author's interpretations regarding the definition of the essence of operational management concept. The purpose of article is to systematize the existing definitions of «operational management» and clarify the essence of this concept. The research methods of comparison, grouping, induction and deduction, analysis and synthesis were used in the research. According to the study results, different opinions of researchers on the relationship between the concepts of operational and production management have been studied and found that these concepts are not interchangeable. Based on the analysis of the author's interpretations of the essence of operational management, three scientific approaches are identified, which were presented in the scientific developments of a number of researchers, namely: an emphasis on the production systems management, an emphasis on operations management and an emphasis on resource allocation. The relationship between key concepts of operational management such as «operation», «operational strategy», «operating system», «operational function» is established. It was revealed that the operation is the primary indivisible link of the operating system, and the operational function should be considered as a set of operations, the result of which is the manufacture of goods or provision of services, supplied by the enterprise to the external environment. It is determined that operational decisions related to management concern the formation of operational strategy, as well as the development and ensuring the functioning of the operating system. According to the results of definitions systematization and analysis of the basic concepts of operational management, the interpretation of its essence is generalized. It is proposed to consider the operational management as an activity of operations management, which is the basis of the operating system of any enterprise and provides for its provision of the necessary resources and transform them into goods or services to achieve established corporate goals.*

Keywords: *operations; operational management; production; operations management; operational function; operating system; operational strategy.*

JEL classification: L230; M110

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(74-75\).2020.88-98](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(74-75).2020.88-98)

Постановка проблеми у загальному вигляді. У період поглиблення економічної кризи вагомим завданням для сучасних організацій є розробка цілісного, раціонального підходу до формування процесу управління операціями, який дозволив би досягти ритмічного випуску продукції або своєчасного надання послуг задля задоволення потреб клієнтів способом, кращим за конкурентів. Забезпечення безперебійного виробництва продукції, її постачання клієнту точно в строк, використання в процесі обробки замовлень пріоритетів, які задовольняють споживачів, – усе вищезгадане встановлюється в межах операційного менеджменту, за допомогою якого перед сучасними організаціями відкривається можливість досягти конкурентних переваг на ринку та підвищити ефективність управлінської діяльності загалом.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Дослідженню теоретичних аспектів операційного менеджменту присвячено наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів. Так, питання формування операційної стратегії висвітлюються

в науковій праці В. А. Козловського, Т. В. Маркіної, В. М. Макарова [1], основні рішення у сфері планування виробництва і його забезпечення запропоновані вченими В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко [2]. Положення організації виробничого процесу, управління запасами досліджуються Л. Гелловесом [3], основні питання проектування операційних систем, виробничих потужностей та трудового процесу, а також оперативного-календарного планування детально викладені науковцями Р. Б. Чейзом, Н. Дж. Еквілайном, Р. Ф. Якобсом [4]. Не зважаючи на значний науковий доробок вчених у даному напрямку, є питання, які залишаються невирішеними та потребують подальших досліджень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження теоретичних основ операційного менеджменту, а саме вивчення трактувань його сутності вітчизняними та зарубіжними науковцями дозволяє стверджувати про відсутність єдності наукових поглядів щодо цього питання.

Так, варто звернути увагу на те, що в економічній теорії поширена думка щодо ототожнення сутності операційного та виробничого менеджменту. Одночасно у науковій літературі розповсюджено твердження щодо нетотожності понять «операційний менеджмент» та «виробничий менеджмент». У цьому контексті актуальним залишається питання узагальнення існуючих наукових поглядів щодо тлумачення поняття операційного менеджменту та уточнення його сутності.

Постановка завдання. Метою статті є систематизація існуючих визначень дефініції «операційний менеджмент» та встановлення сутності даного поняття. Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: проаналізувати та систематизувати існуючі підходи щодо тлумачення досліджуваного поняття, розкрити зміст та уточнити сутність операційного менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. За результатами проведених досліджень авторських трактувань сутності операційного менеджменту було відокремлено три наукові підходи щодо встановлення сутності досліджуваного поняття.

Представники першого наукового підходу виходять з того, що сутність операційного менеджменту полягає в управлінні виробничими системами. Так, визначення сутності операційного менеджменту як управління виробничими системами знайшло відображення у роботах науковців: Р. Б. Чейза, Н. Дж. Еквілайна, Р. Ф. Якобса, Л. І. Федулової, О. В. Декалюка, О. В. Дорофєєва [4, с. 22; 7, с. 21; 8, с. 5]. Завданням керівництва компанії при цьому є забезпечення виробництва усіма необхідними ресурсами та засобами, а також ефективна організація технологічного процесу.

Варто підкреслити, що у науковій праці [7, с. 22–23] операційний менеджмент відноситься до однієї із трьох базових функцій будь-якого підприємства – виробництва, що представляє собою діяльність зі створення продукції споживчого призначення.

У визначенні поняття операційного менеджменту Н. Дж. Еквілайна, Р. Ф. Якобса увага акцентується на розробці, використанні та вдосконаленні виробничих систем, на основі яких виготовляються товари або послуги компанії. Автори підкреслюють, що саме управління зазначеними системами є ключовим завданням операційного менеджменту [4, с. 21–22].

У рамках другого наукового підходу операційний менеджмент тлумачиться з позицій розподілу ресурсів. Представниками другого наукового підходу є вчені О. Р. Шарко, Я. Д. Плоткіна та І. М. Пашенко [5, с. 11; 9, с. 2], які характеризують

операційний менеджмент як діяльність з розподілу ресурсів у просторі та часі, що зрештою призведе до досягнення певних результатів.

Спираючись на наукові розробки таких відомих науковців як М. Мескон, Ф. Альберт та Ф. Хедоурі, варто підкреслити, що в теорії менеджменту розподіл ресурсів здійснюється у межах однієї із ключових функцій менеджменту, а саме – планування [10, с. 207]. Проте не варто зводити операційний менеджмент лише до розподілу ресурсів. Операційні рішення, пов'язані з управлінням, також включають рішення щодо типу та розміщення виробничих потужностей, способу випуску продукції, черговості виконання операцій тощо. Отже, поняття операційного менеджменту є значно ширшим за розподіл ресурсів.

В рамках третього наукового підходу в трактуванні операційного менеджменту зроблено наголос на управлінні операціями. Представниками цієї наукової точки зору є вчені Н. В. Микитенко, В. А. Козловський, Т. В. Маркіна, В. М. Макаров, І. Б. Гевко, Л. Гелловей [1, с. 4; 3, с.11; 11, с. 6; 12, с. 9]. У наукових дослідженнях вчені одночасно оперують дефініціями «операційний менеджмент» та «виробничий менеджмент».

У своїх наукових розробках Н. В. Микитенко виходить з того, що операційний менеджмент реалізується на кожному підприємстві та є управлінською діяльністю, яка спрямована на виробничі процеси певної організації на рівні окремих операцій [11, с. 6].

Як раціональне і ефективне управління операціями трактується операційний менеджмент відомим науковцем Л. Гелловеем, який стверджує, що ступінь участі фізичних товарів в цих операціях не важливий [3, с. 11].

Вченими В. А. Козловским, Т. В. Маркіною та В. М. Макаровим виробничий менеджмент тлумачиться як діяльність, яка відноситься до створення товарів і послуг шляхом перетворення наявних ресурсів усіх видів у готові товари чи послуги. Науковці також схильні до думки, що операційний менеджер – це той, хто керує сервісним або виробничим процесом на рівні виконання окремих операцій або часткових виробничих процесів [1, с. 4].

У науковій праці [12, с. 9] стверджується, що виробничий менеджмент з часом з урахуванням специфіки сфери обслуговування трансформувався в операційний менеджмент або менеджмент операцій. Автор зазначає, що управління виробництвом є управлінням об'єктами чи процесами, які створюють продукцію або надають послуги, а операційний менеджмент – це цілеспрямована діяльність з керування операціями.

Систематизуємо розглянуті авторські підходи щодо сутності поняття «операційний менеджмент» в табл. 1.

Таблиця 1

Систематизація авторських підходів щодо трактування сутності поняття «операційний менеджмент»

Автор	Визначення операційного менеджменту
1	2
<i>Акцент на управлінні виробничими системами</i>	
Федулова Л. І., Декалюк О. В. [7, с. 22]	Операційний менеджмент – це система реалізації управлінських рішень щодо розробки, проектування, планування, контролю, забезпечення та організації функціонування виробничих систем підприємства.

Продовження табл. 1

Чейз Р. Б., Еквілайн Н. Дж., Якобс Р. Ф. [4, с. 21]	Операційний менеджмент є діяльністю, яка пов'язана з розробкою, використанням і удосконаленням виробничих систем, на основі яких виробляються основна продукція або послуги компанії.
Дорофеев О. В. [8, с. 5]	Операційний менеджмент являє собою управлінську діяльність, що полягає у безпосередньому керівництві роботою працівників, виконанні оперативних планів і графіків випуску продукції та надання послуг. Операційний менеджмент відповідає за управління продуктивними системами, тобто системами, які створюють товари або надають послуги (або і те, й інше).
<i>Акцент на розподілі ресурсів</i>	
Шарко О. Р. [9, с. 2]	Операційний менеджмент – це сукупність робіт з розподілу в просторі і в часі, завдань, ресурсів, що забезпечують якість продукту управлінської праці – управлінського рішення та інформації, які необхідні для досягнення цілей підприємства або виконання його зобов'язань.
Плоткін Я. Д., Пащенко І. М. [5, с. 11]	Операційний менеджмент представляє собою процес організації та управління кадрами і виробничими ресурсами організації.
<i>Акцент на управлінні операціями</i>	
Микитенко Н. В. [11, с. 6]	Операційний менеджмент – це менеджмент у процесі створення товарів і надання послуг, який здійснюється на рівні операцій, починаючи із забезпечення організації входами (потрібними ресурсами) та впродовж їх трансформації у виходи (готові товари й послуги).
Козловский В. А., Маркіна Т. В., Макаров В. М. [1, с. 4]	Операційний (виробничий) менеджмент є діяльністю, яка відноситься до створення товарів і послуг шляхом перетворення наявних ресурсів усіх видів в готові товари чи послуги. Операційний менеджер – це той, хто керує сервісним або виробничим процесом на рівні виконання окремих операцій.
Гевко І. Б. [12, с. 9]	Операційний (виробничий) менеджмент є цілеспрямованою діяльністю з керування операціями придбання потрібних ресурсів, їхньої трансформації в готовий продукт (послугу) з поставкою останнього (останніх) на ринок для задоволення потреб споживачів.
Гелловой Л. [3, с. 11]	Операційний менеджмент – всі види діяльності, пов'язані з навмисним перетворенням (трансформацією) матеріалів, інформації або покупців.

Джерело: розроблено авторами на основі [1; 3–5; 7–9; 11; 12]

На основі проведених досліджень можна зауважити:

– Поняття «операційний менеджмент» та «виробничий менеджмент» варто відрізнити. Термін «виробництво» застосовується у виробничій сфері та розуміється як процес переробки сировини та випуску товарів. Дефініція «операції»

є основою діяльності не тільки виробничих підприємств, але й організацій, які надають послуги. Тобто термін «операції» є поняттям більш широким за змістом. Враховуючи вищезазначене, вважаємо, що поняття операційного та виробничого менеджменту не є взаємозамінними.

– Критичний аналіз наукових поглядів щодо визначення поняття операційного менеджменту дозволяє нам не погодитись з представниками другого наукового підходу, які зводять операційний менеджмент лише до розподілу ресурсів у просторі й часі. Опираючись на основи менеджменту, варто зауважити, що розподіл ресурсів необхідно розглядати як складову планування, ключової функції менеджменту. Поняття операційного менеджменту є значно ширшим.

Не применшуючи значущості наукових підходів, представники яких наголошують на управлінні виробничими системами, а також на управлінні операціями, для розуміння сутності операційного менеджменту вважаємо за необхідне виявити взаємозв'язок його ключових понять, таких як: «операція», «операційна стратегія», «операційна система», «операційна функція», що надасть можливість більш детально дослідити його зміст.

Дослідження наукових здобутків вчених [12, с. 7; 13, с. 4; 14, с. 386; 15, с. 29] дозволяє стверджувати, що операція є самостійним видом роботи, спрямованим на виконання конкретного завдання у процесі виробництва продукції або надання послуг, тобто вона є базовим елементом процесу, що розглядається.

Основу діяльності підприємства складають операції, які мають регулярний характер. Саме в процесі операційної діяльності формується основна маса прибутку підприємства та його грошових потоків [16, с. 3]. Не менш важливим є те, що операції є конкретною, спеціально виділеною частиною процесів діяльності та «будівельними цеглинами» структури будь-якої організації, спрямованими на здійснення операційної функції [17, с. 20].

Отже, операційна функція включає певний набір взаємопов'язаних дій, результатом яких є виготовлення товарів або надання послуг, які постачаються компанією у зовнішнє середовище [10, с. 422; 18, с. 3; 19, с. 2].

Згідно з науковими розробками Р. Б. Чейза, Н. Дж. Еквілайна, Р. Ф. Якобса набір рішень, які здійснюються на рівні операційної функції, варто розподілити на [4, с. 22–23]:

– стратегічні, які відповідають на найбільш загальні питання підприємства та впливають на довготривалі показники роботи;

– тактичні рішення, які мають проміжний характер та полягають у розробці конкретних способів найбільш ефективного розподілу матеріальних ресурсів і робочої сили з урахуванням деяких обмежень, визначених в процесі прийняття стратегічних рішень;

– рішення щодо оперативного управління, які охоплюють короткий проміжок часу та містять відповіді на більш конкретні питання, що стосуються поточної доби або тижня.

До обов'язків операційних менеджерів, що визначають коло рішень, які ними приймаються, науковці М. Мескон, Ф. Альберт та Ф. Хедоурі включають [10, с. 422–423]:

– розробку загальної операційної стратегії підприємства та шляхів її реалізації;

– формування та введення в дію операційної системи;

– планування та контроль дій операційної системи.

Таким чином, операційні рішення, пов'язані з управлінням, стосуються формування операційної стратегії, а також розробки та забезпечення функціонування операційної системи.

Варто зазначити, що операційна стратегія підпорядковується корпоративній та представляє собою певний набір дій зі створення продукції підприємства [4, с. 42]. Операційна стратегія входить до набору функціональних стратегій підприємства та виступає комплексом рішень щодо того, яким чином повинна бути організована виробнича діяльність підприємства. Вона припускає формування вимог до операцій, забезпечення їх виконання, містить плани використання ресурсів підприємства у розрізі персоналу, підрозділів, матеріалів, процесів тощо та є набором рішень, що спрямовані на розвиток операційної системи [20, с. 5; 21, с. 282]. В основі будь-якої стратегії лежить певний операційний пріоритет, тобто своєрідна перевага в сфері операцій. На сьогодні встановлено сім основних типів операційних пріоритетів: низькі витрати, якість продукту, термін виконання замовлення, надійність поставок, здатність реагувати на швидкі зміни попиту, швидкість виведення на ринок нових продуктів та інші пріоритети.

У свою чергу, під операційною системою розуміють повну систему виробничої діяльності організації, яка складається з переробної підсистеми, підсистеми забезпечення, підсистеми планування і контролю [10, с. 422–423]. Сутність операційної системи розкривається через організацію та регулювання процесу виробництва [7, с. 23].

Вищевикладене дозволяє дійти висновку, що 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.

Висновки і перспективи подальших розробок. Узагальнення результатів аналізу підходів щодо трактування сутності дефініції «операційний менеджмент», його ключових понять та розгляд їх взаємозв'язку дозволяють зробити висновки щодо розуміння розглянутої категорії для формування спільного базису.

У результаті проведеного дослідження виявлено три наукові підходи щодо визначення операційного менеджменту. Так, встановлено, що представники першого наукового підходу акцентують увагу на управлінні виробничими системами та їх елементами. В межах другого наукового підходу сутність операційного менеджменту тлумачиться з позицій розподілу ресурсів підприємства. Представники третього наукового підходу у своїх трактуваннях операційного менеджменту акцентують увагу на управлінні операціями. Погоджуючись з представниками третього підходу, та на підставі встановленого взаємозв'язку ключових понять операційного менеджменту, вважаємо за доцільне трактувати його як діяльність з управління операціями, які є основою будь-якої операційної системи, що передбачає забезпечення останньої потрібними ресурсами та перетворення їх на товари або послуги задля досягнення встановлених загальноорганізаційних цілей.

Перспективи подальших розробок пов'язані з використанням результатів проведеного аналізу теоретичних основ операційного менеджменту для визначення

структури, складу та послідовності етапів процесу управління операціями підприємства.

Література

1. Козловский В. А., Маркина Т. В., Макаров В. М. *Производственный и операционный менеджмент* : учеб. Санкт-Петербург : Специальная литература, 1998. 366 с.
2. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. *Виробничий (операційний) менеджмент* : навч. посіб. 2-ге вид., випр. і доп. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 532 с.
3. Гэлловэй Л. *Операционный менеджмент. Принципы и практика* / Под. ред. Л. А. Волковой; пер. с англ. С. Жильцова. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 320 с.
4. Чейз Р. Б., Эквилайн Н. Дж., Якобс Р. Ф. *Производственный и операционный менеджмент* : учеб. 8-е изд. Москва : Вильямс, 2003. 704 с.
5. Плоткін Я. Д., Пашченко І. М. *Виробничий менеджмент*. Львів : Львівська політехніка, 1999. 258 с.
6. Лепейко Т. І., Шматько Н. М. *Операційний менеджмент* : навч. посіб. Харків : УПА, 2011. 247 с.
7. Федулова Л. І., Декалюк О. В. *Управління операційною системою виробничого підприємства* : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2015. 206 с.
8. Дорофеев О. В. *Організаційні та економічні аспекти операційного менеджменту в АПК* : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг». Київ, 2002. 18 с.
9. Шарко Е. Р. *Операционное управление процессом разработки управленческого продукта*. Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. праць. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. № 4 (36). С. 83–89.
10. Мескон М., Альберт Ф., Хедоури Ф. *Основы менеджмента* / Пер. с англ. Москва : Дело, 1997. 492 с.
11. Микитенко Н. В. *Вдосконалення операційного менеджменту на підприємствах роздрібної торгівлі* : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг». Київ, 2002. 21 с.
12. Гевко І. Б. *Операційний менеджмент* : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 228 с.
13. Курочкин А. С. *Операционный менеджмент* : учеб. пособ. Киев : МАУП, 2000. 144 с.
14. Веснин В. Р. *Менеджмент* : учеб. 3-е изд., перераб. и доп. Москва : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. 504 с.
15. Прохорова В. В., Давидова О. Ю. *Организація виробництва* : навч. посіб. Харків : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 275 с.
16. Парасій-Вергуненко І. *Аналіз операційної діяльності підприємства : проблеми та перспективи подальших досліджень*. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації : міжнар. зб. наук. праць. 2016. Вип. 2. С. 107–115. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iacagc_2016_2_14 (дата звернення: 21.09.2020).
17. Герасимов К. Б., Герасимов Б. Н. *Управление операциями : содержание, подпроцессы, эффективность* : монографія. Пенза : МАКУ : ПДЗ, 2009. 168 с.
18. Білявський В. М. *Характеристика сутності управління операційною системою підприємства*. Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Серія : Економічні науки. 2013. № 4. С. 43–51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdnuete_2013_4_7 (дата звернення: 23.09.2020).
19. Кравцов С. С. *Система операційного менеджменту ресторану : структура та вимоги до розробки*. Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 28.09.2020).
20. Алькема В. Г. *Операційна стратегія як чинник економічної безпеки розвитку виробничого підприємства*. Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. 2011. Вип. 25. С. 62–73.

21. Омеляненко Т. В. *Проблеми та актуальні завдання розвитку теорії виробничої стратегії підприємства*. Бізнес Інформ. 2013. № 11. С. 279–286.

References

1. Kozlovskiy, V. A., Markina, T. V., Makarov, V. M. (1998). *Production and operational management* [Proizvodstvennyy i operatsionnyy menedzhment], Spetsialnaya literatura, Sankt-Peterburg, 366 s. [in Russian]
2. Vasilenko, V. O., Tkachenko, T. I. (2005). *Production (operational) management*. 2nd ed. [Vyrobnychiy (operatsiinyi) menedzhment; 2-e vyd.], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, 532 s. [in Ukrainian]
3. Galloway, R. L. (2001). *Operations management. Principles and practice*. Ed. by L. A. Volkova. Trans. from Eng. S. Zhiltsov [Operatsionnyy menedzhment. Printsipy i praktika; pod. red. L. A. Volkovoy; per. s angl. S. Zhiltsova], Piter, Sankt-Peterburg, 320 s. [in Russian]
4. Chase, R. B., Aquilano, N. J., Jacobs, F. R. (2003). *Production and operations management*. 8th ed. [Proizvodstvennyy i operatsionnyy menedzhment; 8-e izd.], Vilyams, Moskva, 704 s. [in Russian]
5. Plotkin, Ya. D., Pashchenko, I. M. (1999). *Production management* [Vyrobnychiy menedzhment], Lvivska Politekhnik, Lviv, 258 s. [in Ukrainian]
6. Lepeyko, T. I., Shmatko, N. M. (2011). *Operations management* [Operatsiinyi menedzhment], UIPA, Kharkiv, 247 s. [in Ukrainian]
7. Fedulova, L. I., Dekalyuk, O. V. (2015). *Management of the operating system of a manufacturing enterprise: monograph* [Upravlinnia operatsiinoiu systemoiu vyrobnychoho pidpriemstva: monohrafiia], Khmelnytsky, KhNU, 206 s. [in Ukrainian]
8. Dorofeev, O. V. (2002). *Organizational and economic aspects of operational management in agriculture: dissertation abstract* [Orhanizatsiini ta ekonomichni aspekty operatsiinoho menedzhmentu v APK: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk], Kyiv, 18 s. [in Ukrainian]
9. Sharko, E. R. (2010). *Operational managing the process of developing a management product* [Operatsionnoe upravlenie protsessom razrabotki upravlencheskogo produkta], Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva, Lugansk, Vydavnytstvo SNU im. V. Dalia, No. 4 (36), s. 83–89 [in Russian-Ukrainian]
10. Meskon, M., Albert, F., Hedouri, F. (1997). *Fundamentals of management*. Trans. from Eng. [Osnovy menedzhmenta; per. s angl.], Delo, Moskva, 492 s. [in Russian]
11. Mikitenko, N. V. (2002). *Improving of operational management in retail enterprises: dissertation abstract* [Vdoskonalennia operatsiinoho menedzhmentu na pidpriemstvakh rozdrubnoi torhivli: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk], Kyiv, 21 s. [in Ukrainian]
12. Gevko, I. B. (2005). *Operational management* [Operatsiinyi menedzhment], Condor, Kyiv, 228 s. [in Ukrainian]
13. Kurochkin, A. S. (2000). *Operational management* [Operatsionnyy menedzhment], MAUP, Kiev, 144 s. [in Russian]
14. Vesnin, V. R. (2006). *Management*. 3rd ed. [Menedzhment; 3-e izd.], TK Velbi, Izdatelstvo Prospekt, 504 s. [in Russian]
15. Prokhorova, V. V., Davydova, O. Yu. (2018). *Organization of production* [Orhanizatsiia vyrobnytstva], Vydavnytstvo Ivanchenka I. S., 275 s. [in Ukrainian]
16. Parasiy-Vergunenکو, I. (2016). *Analysis of operational activity of the enterprise: problems and prospects for further research* [Analiz operatsiinoi diialnosti pidpriemstva: problemy ta perspektyvy podalshykh doslidzhen], Institut bukhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii, Vyp. 2, s. 107–115. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iacagc_2016_2_14 [in Ukrainian]
17. Gerasimov, K. B., Gerasimov, B. N. (2009). *Operations management: contents, subprocesses, efficiency: monograph* [Upravlenie operatsiyami: sodержanie, podprotsessy, effektivnost: monografiya], MAKU, PDZ, Penza, 168 s. [in Russian]

18. Bilyavskiy, V. M. (2013). *Characteristics of the essence of enterprise operating system management* [Kharakterystyka sutnosti upravlinnia operatsiinoiu systemoiu pidpriemstva], Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu ekonomiky i torhivli im. Mykhaila Tuhana-Baranovskoho, Serii: Ekonomichni nauky, No. 4, s. 43–51. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdnuete_2013_4_7 [in Ukrainian]
19. Kravtsov, S. S. (2018). *System of operational management of the restaurant: structure and requirements for development* [Systema operatsiinoho menedzhmentu restoranu: struktura ta vymohy do rozrobky], No. 6. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua> [in Ukrainian]
20. Alkema, V. G. (2011). *Operational strategy as a factor of economic security of production enterprise* [Operatsiina stratehiia yak chynnyk ekonomichnoi bezpeky rozvytku vyrobnychoho pidpriemstva], Formuvannia rynkovoï ekonomiky, Vyp. 25, s. 62–73 [in Ukrainian]
21. Omelyanenko, T. V. (2013). *Problems and urgent tasks of development of the theory of production strategy of an enterprise* [Problemy ta aktualni zavdannya rozvytku teorii vyrobnychoi stratehii pidpriemstva], Biznes Inform, No. 11, s. 279–286 [in Ukrainian]