

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2026. № 1. ISSN 2307-2105

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.1.67>

УДК 658.5:65.012.123

В. В. Левицький,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8695-9690>

**СКЛАДОВІ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО ОПЕРАЦІЙНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОЇ
СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

V. Levytskyi,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Management,

Lesya Ukrainka Volyn National University

**THE COMPONENTS OF A SYSTEM APPROACH TO OPERATIONAL
MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF THE
STRATEGIC SUSTAINABILITY OF THE ENTERPRISE**

У нестандартних умовах бізнес-середовища та зростання вимог до ефективності діяльності підприємства великого значення має системний підхід до формування оптимальних операційних процесів та ефективного управління ними. Його застосування забезпечує узгодженість функціональних підсистем, підвищує адаптивність операційної діяльності

та створює основу для стратегічної стійкості діяльності підприємства.

У статті узагальнено теоретичні основи операційного менеджменту та визначено ключові принципи системного підходу. Розкрито структурні елементи операційної системи та обґрунтовано взаємозалежність вхідних ресурсів, операційних процесів, результатів та механізмів зворотного зв'язку. Запропоновано оптимальну модель системної організації операційної діяльності, що поєднує операційне ядро, функціональні контури фінансового, маркетингового, логістичного та інноваційного блоків. Крім того, встановлено, що системний підхід формує оптимальну та цілісну архітектуру управління операційною діяльністю, забезпечує узгодженість бізнес-процесів та підвищує стратегічну стійкість підприємства до зовнішніх змін.

In the non-standard conditions of the business environment and the growing requirements for the efficiency of enterprise, a systematic approach to the formation optimal operational processes and their effective management is of great importance. Its application ensures the consistency of functional subsystems, increases the adaptability of operational activity and creates a basis for the strategic stability of the enterprise.

The article substantiates concept of a system approach to operational management, defines its structural elements and develops a model of the system organization enterprise's operational activities. The main methods of research are defined, namely: methods of system analysis, functional-structural generalization, logical modeling, comparative analysis of processes and conceptual design of operating systems. Accordingly, the optimal application of the above methods provides an integrated component of operational activity in the context of the strategic activity enterprise.

It is worth noting that the article summarizes theoretical principles of operational management and defines the key principles of the system approach. The structural elements operating system are revealed and the interdependence of

input resources, operational processes, results and feedback mechanisms is substantiated. The model of the system organization operational activity is proposed, which combines the operational core, functional contours of financial, marketing, logistics and innovation blocks. The model demonstrates logic of transforming resources into value for the consumer and creates a methodological basis for improving operational activity.

It was established that the system approach forms an optimal and integrated architecture of management operational activities, ensures consistency of business processes and increases the strategic resistance of the enterprise to external changes. The system and model of its operational processes, integration of digital technologies and increasing the competitiveness enterprises in the constant dynamics of change have been formed. Prospects for further research consist in the development quantitative indicators of the consistency operational subsystems and the approbation of the model in a sector-specific manner in the strategic activity of the enterprise.

Ключові слова: *управління, підприємство, операційна система, управлінська інтеграція, процесна модель, ефективність діяльності, адаптивність, ресурсна взаємодія, стратегічна стійкість.*

Keywords: *management, enterprise, operational system; managerial integration; process model; performance efficiency; adaptability; resource interaction; strategic sustainability.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах динамічної трансформації ринкового середовища підприємства змушені функціонувати в умовах підвищеної складності операційних процесів, зростання конкуренції та посилення вимог до швидкості прийняття управлінських рішень. Традиційні підходи є недостатніми для забезпечення цілісності й ефективності діяльності, що зумовлює потребу у застосуванні

системного підходу [1]. Дана методологія дозволяє інтегрувати всі елементи операційної діяльності, враховувати взаємозв'язки між підсистемами та формувати адаптивні механізми реагування на зовнішні виклики. Системний підхід сприяє оптимізації потоків ресурсів, узгодженню стратегічних і тактичних рішень та забезпеченню стійкого функціонування підприємства в умовах змінюваного середовища [2, с. 27]. У цьому контексті актуальним є наукове узагальнення принципів системного підходу та побудова моделі, здатної відобразити логіку взаємодії операційних, фінансових, маркетингових, логістичних й інноваційних підсистем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проведені раніше дослідження відображають, що операційний менеджмент дедалі більше розглядається як системно інтегрована сфера управління, що поєднує аналітичні, технологічні та організаційні компоненти. Так, Т. Харчук та інші обґрунтовують аналітичне проектування як один із ключових механізмів підвищення ефективності операційних систем інноваційно-активних підприємств, що створює фундамент для їх адаптивності та стратегічної гнучкості [3, с. 47]. Логіка даного підходу органічно продовжується у дослідженні Р. Мірошника та співавторів, які систематизують підходи до оцінювання бізнес-процесів й доводять необхідність формування універсальної методики, що об'єднує метрико-орієнтовані, процесні, ціннісні та інтегровані оцінки [1]. Посилюючи системну перспективу, О. Богашко та Л. Лутай висвітлюють стратегічну роль операційного менеджменту в умовах цифрової трансформації, де взаємодія Lean-, Agile- й AI-інструментів формує основу нової операційної парадигми [4, с. 482]. У цьому контексті F. Romana демонструє ефективність застосування моделі EFQM у процесах реіндустріалізації, підкреслюючи важливість організаційної культури та поетапного впровадження змін як умови підвищення результативності [5]. Системне мислення в операційному менеджменті набуває поглибленого теоретичного трактування у роботі П. Іванюти та колег, які інтерпретують операції підприємства як послідовну систему відтворювальних процесів, що

забезпечують безперервність і розвиток діяльності [2, с. 26]. Близьку лінію аргументації розвиває Р. Логоша, доводячи, що інтеграція інноваційних технологій в агробізнесі можлива лише за умови синхронізації стратегічного, організаційного, технологічного та операційного рівнів управління [6]. Практичні аспекти адаптаційних змін висвітлюють О. Павленко та інші, які формують комплексну модель управління змінами, що поєднує діджиталізацію, логістичні процеси, комунікацію та адаптацію персоналу [9]. У свою чергу, Н. Корсікова та колеги підкреслюють, що трансформація операційного менеджменту в умовах кризи має базуватись на системі, що інтегрує виробничі, фінансові, маркетингові й інформаційні процеси, приділяючи особливу увагу соціальним та фінансовим аспектам стійкості [10]. Таким чином, узагальнення представлених досліджень дає підстави стверджувати, що сучасний операційний менеджмент формується як комплексна, системно орієнтована управлінська платформа, що інтегрує цифрові технології, аналітичні інструменти, адаптивне планування та багаторівневе стратегічне мислення, забезпечуючи стійкість і конкурентоспроможність підприємств у динамічному середовищі.

Відповідно, варто зазначити, що наявні проведені дослідження не відображають чітко зрозумілих та логічно сформованих теоретичних підходів до системності операційних процесів, визначенням чітких меж взаємодії підсистем, формуванням уніфікованих критеріїв оцінювання ефективності операційної системи та адаптацією цифрових інструментів до різних галузевих контекстів. Невирішеною також залишається проблема акумуляції техніко-технологічних, організаційно-виробничих, фінансово-економічних і соціальних аспектів операційної діяльності в єдину узгоджену модель, здатну забезпечити стійкість підприємства в умовах турбулентності та структурних змін.

Відповідно, повстає потреба у теоретичному переосмисленні системного підходу до операційного менеджменту та розробленні моделі, що відображала б цілісність, функціональну узгодженість і взаємозалежність

операційних процесів на різних рівнях управління.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета дослідження реалізована у формуванні складових системного підходу до операційного менеджменту, визначення його структурних елементів та розроблення ефективної моделі системної організації операційного в контексті стратегічної діяльності підприємства. Основними завданнями дослідження є: 1) розкрити зміст і принципи системного підходу в контексті сучасного операційного менеджменту та визначити його роль у забезпеченні ефективності діяльності підприємства; 2) ідентифікувати структурні елементи операційної системи та встановити взаємозв'язки між вхідними ресурсами, процесами, результатами й механізмами зворотного зв'язку; 3) розробити ефективну модель системної організації операційної діяльності, що інтегрує операційне ядро та функціональні контури управління, і визначити можливості її практичного застосування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Системний підхід у сучасному операційному менеджменті розглядається як методологія, що передбачає аналіз та управління підприємством як цілісною, структурно впорядкованою системою. Його сутність полягає у врахуванні всієї сукупності елементів операційної діяльності та характеру їх взаємодії, що дає змогу забезпечити узгодженість процесів і досягнення стратегічних цілей підприємства [10, с. 294].

Ключовими принципами системного підходу є цілісність, взаємозв'язки, синергія та ієрархічність, кожен із яких формує концептуальну основу сучасного операційного менеджменту. Узгодження принципів цілісності, взаємозв'язків, синергії та ієрархічності формує аналітичну платформу для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. Системний підхід дозволяє не лише ідентифікувати зміст окремих процесів, а й оцінювати їхній внесок у загальну результативність операційної діяльності, забезпечуючи прозорість потоків ресурсів, оптимізацію їх розподілу та підвищення адаптивності операційної системи в

умовах нестандартних змін [7-8].

У даному контексті системний підхід виступає концептуальною основою цілісної організації діяльності підприємства, оскільки поєднує узгодженість процесів, ефективне використання ресурсів і здатність операційної системи до відновлення та розвитку. Системне мислення дозволяє інтегрувати виробничі, сервісні, логістичні, фінансові та інноваційні функції у єдину управлінську логіку, що спрямована на досягнення довгострокових цілей. У зв'язку з цим особливе значення має розуміння структурних елементів операційної системи та механізмів їх взаємодії, адже саме впорядкована взаємозалежність визначає ефективність операційних рішень і стійкість підприємства [6].

Складові системного підходу охоплюють комплекс взаємопов'язаних елементів, що забезпечують перетворення ресурсів на результат діяльності. На початковому рівні формуються вхідні компоненти – матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні ресурси, які задають межі операційних можливостей і впливають на побудову та продуктивність процесів. Якість цих ресурсів, їхня доступність і структурованість визначають конфігурацію операційної системи та потенціал її розвитку [11].

Центральним блоком операційної системи є процесні елементи, у межах яких здійснюється технологічне та організаційне перетворення ресурсів. Саме тут реалізуються ключові управлінські функції: планування й проектування процесів, оптимізація та стандартизація операцій, управління потоками, забезпечення контролю якості й безпеки. Внутрішня логіка операційних процесів визначає здатність підприємства до ефективної, ритмічної та гнучкої діяльності, а також формує умови для мінімізації втрат і підвищення продуктивності [12].

Результатом функціонування операційної системи виступають вихідні параметри – продукція, послуги. Відповідно, виходи відображають реальну економічну та споживчу цінність операцій, слугують основою для оцінювання діяльності та прийняття подальших управлінських рішень

[13, с. 478]. Проте завершеність цього циклу була б неможливою без механізмів зворотного зв'язку, що забезпечують постійне зіставлення результатів, реалізації коригувальних дій та адаптацію операційної системи до зовнішніх змін. Наявність зворотного зв'язку надає системі здатність до саморегуляції, підвищує її стратегічну стійкість та сприяє удосконаленню операційних процесів у довгостроковому періоді.

Поєднання даних елементів дозволяє розглядати операційну діяльність як структурно цілісну модель, у якій логіка «входи – процеси – результати – управління» формує завершений операційний цикл. Така модель відкриває можливість не лише для теоретичного опису системного підходу, а й для його графічного відтворення у вигляді рисунка, що наочно демонструє взаємозв'язки між ключовими складовими операційної системи та механізмами їх взаємодії [14, с. 557].

Побудована логіка системного підходу демонструє, що результативність операційної діяльності визначається не окремими процесами, а їх узгодженою взаємодією в межах цілісної моделі. Для кращого відображення структурної організації операційної системи та показу взаємозв'язків між її елементами доцільно представити концептуальну схему, що інтегрує вхідні ресурси, процесні механізми, результати та зворотній зв'язок у єдину системну конструкцію, що зображено на рис. 1.

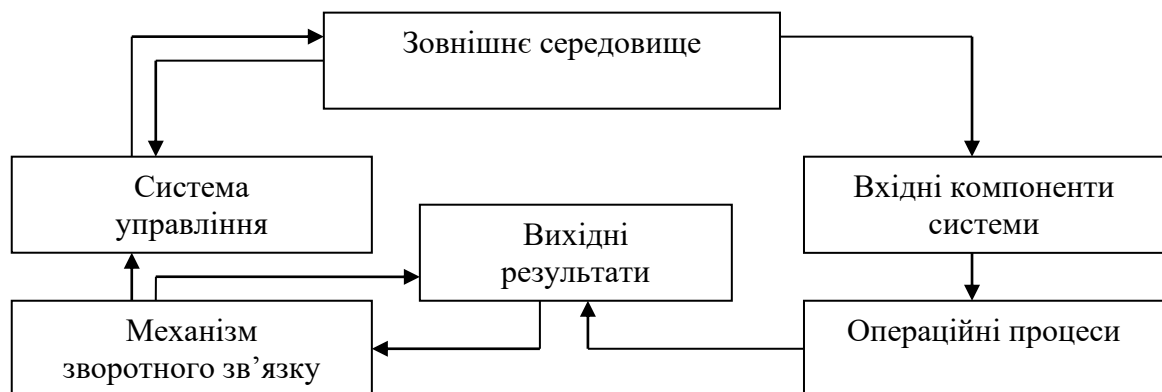


Рис. 1. Складові системного підходу до операційного менеджменту в контексті управління стратегічною стійкістю підприємства

Джерело: сформовано автором на основі аналізування джерел [2-3, 7-8, 10, 13-14].

На рис. 1 представлено логіку функціонування операційної системи як

цілісного утворення, у межах якого вхідні ресурси перетворюються на результат через узгоджену послідовність процесів та коригуються завдяки механізмам зворотного зв'язку. Дана структуризація демонструє, що ефективність операційної діяльності залежить не від окремих етапів, а від узгодженої взаємодії всіх елементів, що й забезпечує адаптивність системи у змінному середовищі.

У комплексній структурі діяльності підприємства системний підхід постає не просто як технологія управління операційними процесами, а як інтеграційна концепція, яка узгоджує фінансові, маркетингові, логістичні, інноваційні та управлінські підсистеми. Саме операційний менеджмент виконує роль координаційного ядра: через нього реалізуються фінансові рішення, маркетингові орієнтири, логістичні механізми, а також інноваційні ініціативи, що визначають темп технологічного оновлення.

Взаємодія з логістичними підсистемами забезпечує синхронізацію потоків і виробничих циклів, дозволяючи мінімізувати запаси, уникати простоїв, підвищувати точність планування та оперативно реагувати на коливання попиту. Інноваційний блок розширює можливості операційної системи завдяки впровадженню цифрових інструментів, автоматизації, модернізації обладнання та методів управління, що сприяє адаптації та розвитку підприємства. Відповідно, інструменти фінансового управління забезпечують ресурсне підґрунтя й контроль ефективності операційних рішень, а маркетингові орієнтири задають параметри кінцевої цінності для споживача, що визначають вимоги до процесів.

Комплексний системний підхід створює низку ключових переваг для підприємства: зниження операційних витрат через оптимізацію ресурсних потоків; підвищення стійкості завдяки швидкій ідентифікації та локалізації відхилень; зростання адаптивності у відповідь на зміни ринку, технологій та зовнішніх загроз; зміцнення конкурентоспроможності завдяки інтегрованому управлінню якістю та можливості швидкого оновлення процесів. Сукупність цих ефектів формує управлінську модель, здатну забезпечити цілісність,

ефективність та довгострокову стабільність діяльності підприємства.

Саме тому, системний підхід реалізує себе по-різному, формуючи логіку прийняття рішень від стратегічного бачення до операційного виконання. На стратегічному рівні він забезпечує створення архітектури операційної системи та інтеграцію її підсистем; на тактичному – спрямовує координацію підрозділів, балансування ресурсів і налаштування бізнес-процесів; на операційному – визначає алгоритми виконання щоденних процедур, механізми зворотного зв'язку та оперативного реагування. Узагальнений вплив системного підходу на управління різними рівнями представлено на рис. 2.

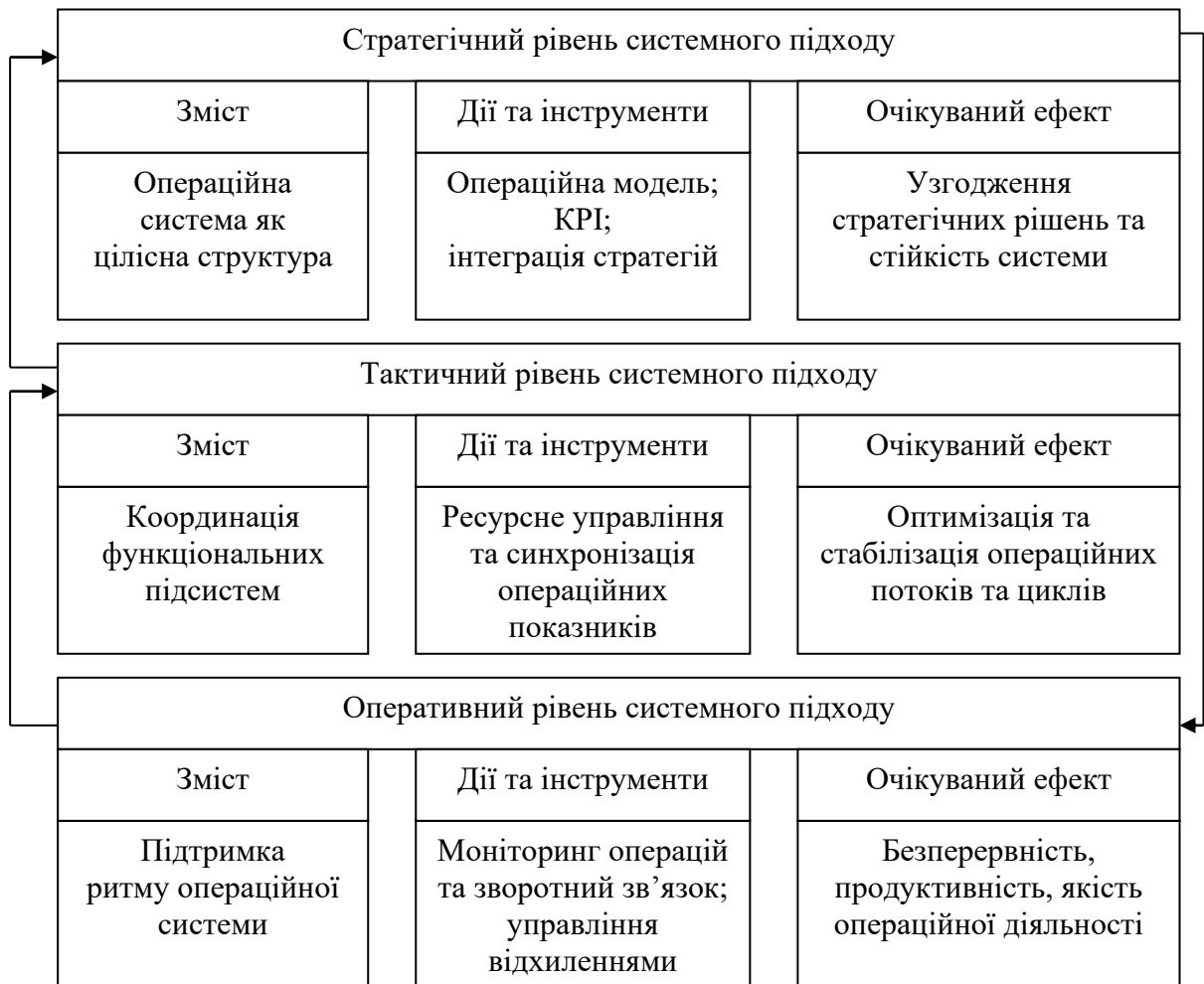


Рис. 2. Реалізація системного підходу на різних рівнях менеджменту підприємства

Джерело: сформовано автором на основі аналізування джерел [3-4,7-10, 12].

Представлена систематизація дає можливість побачити, що реалізація системного підходу на різних рівнях менеджменту формується як послідовна логіка управління – від стратегічного конструювання операційної моделі до тактичної координації підсистем і оперативного забезпечення ритмічності процесів. Взаємодоповнення функцій трьох рівнів створює цілісну архітектуру операційної системи, у якій стратегічні орієнтири набувають практичної реалізації через процесну дисципліну та щоденне управління. Така багаторівнева організація демонструє, що ефективність операційної діяльності визначається не окремими рішеннями, а узгодженістю управлінських дій у межах єдиної системної логіки. Саме тому інтерпретація отриманих результатів потребує співставлення із науковими підходами провідних дослідників, що дозволяє уточнити місце авторської моделі у сучасній парадигмі операційного менеджменту та обґрунтувати її концептуальну й практичну значущість.

Отримані результати підтверджують зростаючу роль системного підходу в операційному менеджменті, проте їх інтерпретація потребує співставлення з поглядами провідних дослідників, що дозволяє точніше окреслити місце й значущість запропонованої моделі. Порівняння з ідеями Т. Харчук та співавторів [3] демонструє спільність у трактуванні операційної системи як багаторівневої структури, у якій аналітичне проектування формує основу адаптивності. Водночас запропонована модель виходить за межі їх підходу, оскільки охоплює ширшу інтеграцію між фінансовими, маркетинговими, логістичними та інноваційними контурами. Співставлення з висновками Р. Мірошника та колег [1] засвідчує, що проблематика узгодження бізнес-процесів, зокрема поєднання метрико-орієнтованих та ціннісних критеріїв ефективності, залишається відкритою. Запропонована модель частково долає це обмеження через системну логіку перетворення ресурсів у цінність, однак потребує подальшого розвитку у напрямі побудови кількісних індикаторів узгодженості підсистем. Порівняння з результатами О. Богашка та Л. Лутай засвідчує, що хоча їхні праці акцентують

домінування цифрових технологій як ключового драйвера трансформації операційних процесів, системний підхід не варто зводити виключно до цифровізації. У запропонованій моделі цифрові інструменти розглядаються в системі операційної узгодженості, що забезпечує баланс між технологічними інноваціями та організаційною логікою управління. Саме тому, запропонована модель орієнтована на операціоналізацію – формування структурної схеми, придатної до практичного застосування у різних видах діяльності. Частково результати дослідження кореспондують з підходом О. Павленка та співавторів [9], які наголошують на ролі логістики, комунікацій та адаптивності персоналу в управлінні змінами. Водночас запропонована модель інтегрує ці компоненти не як периферійні інструменти адаптації, а як складові цілісної операційної системи, що функціонує на основі системного мислення. Праці Н. Корсікової та співавторів [10] акцентують значення фінансових і соціальних факторів під час кризової трансформації, що співзвучно результатам цього дослідження. Однак запропонована модель уточнює, що довгострокова стратегічна стійкість досягається не окремими антикризовими заходами, а через структурну інтеграцію даних факторів у загальну архітектуру операційної системи управління.

Узагальнення проведеного порівняльного аналізу дає підстави стверджувати, що запропонована модель системної організації операційної діяльності поєднує найважливіші напрацювання сучасних науковців, водночас усуваючи фрагментарність окремих підходів. Вона формує цілісну архітектуру операційних процесів, здатну забезпечити стійкість, адаптивність та результативність у складних умовах ринкової турбулентності, а далі варто розробити кількісні індикатори системної узгодженості та апробувати модель у галузевому вимірі для підтвердження її універсальності.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Реалізація дослідження дало можливість сконструювати універсальну систему сучасного операційного менеджменту у взаємодії із управлінням стратегічною стійкістю підприємства,

у якій результативність його діяльності формується не ізольованими процесами, а їх узгодженим функціонуванням. Аналіз принципів цілісності, взаємозв'язків, синергії та ієрархічності довів, що ефективність операційної системи визначається рівнем координації її функціональних елементів та здатністю забезпечувати їхню збалансовану взаємодію у мінливих умовах зовнішнього середовища. Дослідження структурних компонентів операційної системи показало, що логіка послідовності «входи – процеси – виходи – зворотний зв'язок» формує фундамент стратегічної адаптивності підприємства та його операційної діяльності у відповідь на можливі зовнішні зміни. Саме така архітектура забезпечує завершеність операційного циклу, підтримує гнучкість та прискорює реакцію підприємства на виклики ринку. Встановлено, що операційний менеджмент виконує роль інтеграційного ядра в загальній системі управління стратегічною стійкістю підприємства, поєднуючи фінансову, маркетингову, логістичну та інноваційну підсистеми в єдину управлінську конструкцію. Це забезпечує оптимізацію ресурсних потоків, сприяє підвищенню стійкості та створює умови для стратегічної модернізації бізнес-процесів.

Запропонована модель системної організації операційної діяльності трансформує теоретичні положення у прикладний управлінський інструментарій, що відтворює взаємодію операційного ядра з контуром підтримувальних підсистем. Таким чином, системний підхід постає універсальною управлінською платформою, що поєднує стратегічні орієнтири, ресурсні можливості та операційну логіку, забезпечуючи зростання ефективності та довготривалу стійкість підприємства. Його використання визначає напрями розвитку сучасних концепцій операційної діяльності та управління нею й допомагає менеджменту підприємства знайти оптимальне управлінське рішення в динамічному ринковому середовищі. Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на створення кількісних методів оцінювання узгодженості операційних підсистем, розвиток цифрової аналітики для підтримки управлінських рішень, а також

апробацію авторської моделі у галузевому розрізі з метою визначення її універсальності та адаптивності.

Література

1. Мірошник Р. О., Артимишин Ю. І., Скабара І. М. Підходи до оцінювання ефективності управління бізнес-процесами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-100>.

2. Іванюта П. В., Білецька Н. В., Галаченко О. О., Покровщук Л. М., Білецький В. В. Відображення операцій у системному підході до діяльності підприємства чи організації. *Scientific Bulletin of UNFU*. 2024. Т. 34. № 4. С. 26-33. DOI: <https://doi.org/10.36930/40340404>.

3. Харчук Т. В., Закорко О. П., Кургузенкова Л. А., Вареник О. М., Хіленко О. О. Аналітичне проектування в системі операційного менеджменту інноваційно активних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 13. С. 47-65. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.13.47>.

4. Богашко О. Л., Лутай Л. А. Операційний менеджмент організації в сучасній теорії управління та практиці бізнес-адміністрування. *Наукові перспективи*. 2025. № 8(62). С. 482-495. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-8\(62\)-482-495](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-8(62)-482-495).

5. Romana F. A., Gestoso C. G., Fernandez S. G. A New Operational Management Approach. 2023. Vol. 4. № 1. P. 21-37. DOI: [10.22259/2638-549X.0401003](https://doi.org/10.22259/2638-549X.0401003).

6. Логоша Р. В. Інноваційні технології управління агробізнесом у контексті системного менеджменту. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 16. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17373090>.

7. Левицький В. В. Дослідження основних елементів формування стратегічного забезпечення економічної стійкості в системі операційного менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-36>.

8. Левицький В. В. Розробка оптимальної соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства. *Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки*. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. № 2(34) С. 73-79. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-02-73-79>.

9. Павленко О. О., Бондар Т. В., Таранюк К. В., Котенко С. І., Рибальченко С. М. Управління змінами в операційному менеджменті: цифровий розвиток, комунікативна діяльність, логістика, адаптація персоналу. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 16. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17456796>.

10. Корсікова Н., Коренман Є., Петриченко Є., Дуда А. Трансформація системи операційного менеджменту в умовах кризи: фінансові та соціальні аспекти. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 3. С. 293-298. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-51>.

11. Перерва П. Г., Лега О. В., Сіренко І. О. Інтеграція інструментів податкового ризик-менеджменту в договірну політику підприємств. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси»*. 2025. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2025.3.5>.

12. Сагачко Ю. М., Заїка С. О., Грідін О. В. Роль експертної аналітики у взаємодії адміністративного та операційного менеджменту для ефективного прийняття рішень. *Успіхи і досягнення у науці. Серія: Управління та адміністрування*. 2024. № 6(6). С. 585-594. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/items/eb706e71-c516-4767-8cbd-ef4baebd1b7d>.

13. Далюк Н. Я., Ткачук М. П., Коваль Л. А. Застосування системного підходу до організації праці у сучасних умовах. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 3(285). С. 476-490. DOI: [10.32752/1993-6788-2025-1-285-476-490](https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-285-476-490).

14. Білецька І. М., Стефанишин Л. С. Системний підхід у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2025. № 7. С. 555-561. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-555-561>.

References

1. Miroshnyk, R.O. Artymyshyn, Yu.I. and Skabara, I.M. (2025), "Approaches to evaluating the effectiveness of enterprise business process management", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 79. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-100>.
2. Ivaniuta, P.V. Biletska, N.V. Halachenko, O.O. Pokrovshchuk, L.M. and Biletskyi, V.V. (2024), "Representation of operations in the systemic approach to enterprise or organization activity", *Scientific Bulletin of UNFU*, vol. 34(4), pp. 26-33. <https://doi.org/10.36930/40340404>.
3. Kharchuk, T.V. Zakorko, O.P. Kurhuzenkova, L.A. Varenyk, O.M. and Khilenko, O.O. (2024), "Analytical design in the operational management system of innovation-active enterprises", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 13, pp. 47-65. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.13.47>.
4. Bohashko, O.L. and Lutai, L.A. (2025), "Operational management of an organization in modern management theory and business administration practice", *Naukovi perspektyvy*, vol. 8(62), pp. 482-495. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-8\(62\)-482-495](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-8(62)-482-495).
5. Romana, F.A. Gestoso, C.G. and Fernandez, S.G. (2023), "A new operational management approach", vol. 4(1), pp. 21-37. <https://doi.org/10.22259/2638-549X.0401003>.
6. Lohosha, R.V. (2025), "Innovative technologies of agribusiness management in the context of systems management", *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, vol. 16. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17373090>.
7. Levytskyi, V.V. (2023), "Research of the main elements of the formation of the strategic ensure of the economic sustainability in the operational management system of the enterprise", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-36>.
8. Levytskyi, V.V. (2023), "The elaboration of optimal social-oriented strategy of development in the structure of the operational management of the

enterprise”, *Ekonomichnyi chasopys VNU imeni Lesi Ukrainky*, vol. 2 (34), pp. 73-79. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-02-73-79>.

9. Pavlenko, O.O. Bondar, T.V. Taraniuk, K.V. Kotenko, S.I. and Rybalchenko, S.M. (2025), “Change management in operations management: digital development, communication activities, logistics, staff adaptation”, *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, vol. 16. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17456796>.

10. Korsikova, N. Korenman, Ye. Petrychenko, Ye. and Duda, A. (2024), “Transformation of the operational management system under crisis conditions: financial and social aspects”, *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 9(3), pp. 293-298. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-51>.

11. Pererva, P.H. Leha, O.V. and Sirenko, I.O. (2025), “Integration of tax risk management tools into enterprise contractual policy”, *Visnyk Poltavskoho derzhavnogo ahrarnoho universytetu. Seriiia “Ekonomika, upravlinnia ta finansy”*, vol. 3. <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2025.3.5>.

12. Sahachko, Yu.M. Zaika, S.O. and Hridin, O.V. (2024), “The role of expert analytics in the interaction between administrative and operational management for effective decision-making”, *Uspikhy i dosiahnennia u nauksi. Seriiia: Upravlinnia ta administruvannia*, vol. 6(6), pp. 585-594, available at: <https://repo.btu.kharkiv.ua/items/eb706e71-c516-4767-8cbd-ef4baebd1b7d> (Accessed 01 Jan 2026).

13. Daliuk, N.Ya. Tkachuk, M.P. and Koval, L.A. (2025), “Application of a systems approach to work organization in modern conditions”, *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 3(285), pp. 476-490. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-285-476-490>.

14. Biletska, I.M. and Stefanyshyn, L.S. (2025), “A systemic approach to ensuring enterprise competitiveness”, *Biznes Inform*, vol. 7, pp. 555-561. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-555-561>.

Стаття надійшла до редакції 13.01.2026 р.