

Ю. О. Головчук,
д. е. н., завідувач кафедри менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4516-109X>
Я. В. Паламаренко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9972-4313>
І. М. Лепетан,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1135-4755>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.15.33

ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Y. Holovchuk,
Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Management and Marketing,
National Pirogov Memorial Medical University, Vinnytsya
Y. Palamarenko,
PhD in Economics, Associate Professor, National Pirogov Memorial Medical University, Vinnytsya
I. Lepetan,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Marketing,
National Pirogov Memorial Medical University, Vinnytsya

OPERATIONAL MANAGEMENT AS A TOOL FOR STRATEGIC MANAGEMENT IMPLEMENTATION

У статті досліджено роль операційного менеджменту як критичного інструменту для втілення стратегічного управління у сучасних умовах глобалізації та швидких змін у зовнішньому середовищі підприємств. Дослідження базується на системному, функціональному та процесному підходах, використовуючи методи стратегічного аналізу, експертного оцінювання та побудови моделей. Основний акцент зроблено на інтеграції теоретичних засад стратегічного менеджменту з практичними інструментами операційного управління. У результаті була розроблена авторська модель стратегічно орієнтованого операційного менеджменту, яка відображає взаємозв'язок між стратегічними пріоритетами підприємства, операційними процесами та досягненням цільових результатів. Пропонується комплексна система діагностики ефективності операційних функцій у контексті стратегічних цілей підприємства, яка включає ключові показники ефективності, аналіз відповідності та рекомендації щодо оптимізації. Висновки наголошують на необхідності інтеграції операційного менеджменту на всіх рівнях управлінських рішень для успішної реалізації стратегічних цілей.

In the modern context of globalization and dynamic changes in the external environment, strategic enterprise management requires not only accurate identification of long-term goals but also the availability of effective tools for their implementation. One of the key tools in this regard is operational management, which can transform strategic intentions into specific production, financial, resource, and informational processes. Operational management ensures the transformation of strategic decisions into practical actions, enabling the enterprise to function effectively under conditions of high competition and uncertainty. The purpose of this study is to determine the role of operational management as a key mechanism for implementing strategic management and to develop a toolkit for assessing its effectiveness within an enterprise. The methodological basis of the study includes systems, functional, and process-based approaches, along with methods of strategic analysis, expert evaluation, and model construction. Particular attention is given to synthesizing theoretical principles of strategic management with practical tools of operational control. As a result of the research, the authors developed a model of strategically oriented operational management that reflects the sequence of interconnection between the strategic priorities of the enterprise, operational processes, and the achievement of target outcomes. A comprehensive system for diagnosing the compliance of operational functions with the strategic goals of the enterprise has been developed, which includes the use of key performance indicators (KPI), compliance level analysis, and recommendations for optimization. The conclusions emphasize that the effective implementation of strategic management requires systematic integration of operational management at all decision-making levels. The proposed tools can be used to improve the management practices of enterprises across various sectors. Future research may focus on developing industry-specific specifications of operational management models in the context of digital transformation.

Ключові слова: операційний менеджмент, стратегічне управління, стратегія, ключові показники ефективності, операційні процеси, управлінські рішення.

Key words: operational management, strategic management, strategy, key performance indicators, operational processes, management decisions.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах сучасної економіки підприємства змушені функціонувати у складному зовнішньому середовищі, що характеризується високою динамікою, нестабільністю та зростаючими вимогами до ефективності. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває проблема реалізації стратегічних рішень, яка вимагає не лише формування довгострокових цілей, але й ефективного механізму їх досягнення. Одним із таких механізмів виступає операційний менеджмент, здатний забезпечити практичне втілення стратегічних орієнтирів через систему внутрішніх процесів. Однак, у вітчизняній науковій літературі недостатньо розкрито питання взаємозв'язку між стратегічним управлінням та операційною діяльністю, що ускладнює імплементацію стратегій на практиці. Це зумовлює необхідність комплексного дослідження ролі операційного менеджменту як інструменту реалізації стратегічного управління підприємством.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Попри наявність значної кількості публікацій, присвячених як стратегічному, так і операційному управлінню, проблема інтеграції цих двох рівнів менеджменту залишається відкритою. Зокрема, недостатньо вивче-

ними є питання синхронізації стратегічних цілей із операційними функціями, методології оцінки відповідності внутрішніх процесів стратегічним пріоритетам, а також побудови універсальних моделей, які забезпечують ефективну імплементацію стратегії в умовах змінного середовища. Існує потреба в обґрунтуванні нового підходу до операційного менеджменту як цілісної системи, здатної адаптуватися до стратегічних завдань та впливати на конкурентоспроможність підприємства. У цьому контексті стаття спрямована на розкриття ролі операційного менеджменту як інструменту реалізації стратегічного управління з урахуванням сучасних викликів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ ТА ДОСЛІДЖЕНЬ

Актуальність дослідження операційного менеджменту як інструменту реалізації стратегічного управління зумовлена посиленою потребою підприємств у підвищенні ефективності діяльності, адаптації до ринкових викликів, а також імплементації практик сталого розвитку та інновацій у період цифрових та соціоекономічних трансформацій. У сучасних публікаціях підкреслюється, що операційні процеси виступають не лише базисом загального управління, а й каталізатором стратегічних

змін, конкурентної переваги й стійкого розвитку організацій. А.О. Левченко та С.В. Коваленко [1, с. 133—142] виділяють, що вдосконалений операційний менеджмент, інтегрований із політикою сталого розвитку, сприяє зниженню витрат, підвищенню якості продукції, поліпшенню соціальної відповідальності й екологічної безпеки, що виводить операційний рівень на рівень стратегічного управління.

І.М. Пальчик, М.О. Кужелєв та М.В. Желіховська [2, с. 246—252] обґрунтовують, що операційний менеджмент — це ключ до конкурентоспроможності: гнучке управління ресурсами, маршрутами постачань, логістикою та бізнес-процесами дозволяє підприємствам адаптуватися до ринкових змін, особливо в умовах воєнного стану.

Ю.В. Карпенко, А.І. Пєнова [3, с. 88—98] уточнюють дефініцію операційного менеджменту як інтегрованого процесу управління ресурсами, системами та бізнес-доповідями, надаючи теоретичний фундамент для його розуміння як стратегічного інструменту. І.В. Зубар, Ю.І. Намазова та М.О. Назаренко [4] акцентують увагу на тому, що інновації в операційній діяльності підприємств повинні бути органічно включені до стратегічного управління через цифрові рішення, партнерські моделі та інвестиції.

Ю.О. Головчук та ін. доводять, що операційний менеджмент є основою цифрової трансформації, зокрема у сфері охорони здоров'я, що вимагає узгодженості між технологічною архітектурою та стратегічними цілями галузі [5; 6, с. 61—69]. Я.В. Паламаренко аналізує сучасні підходи до оцінки стратегічного розвитку підприємства, акцентуючи увагу на співвимірюванні стратегічних цілей та операційної ефективності [7].

І.М. Лепетан, Р.Г. Жарлінська у сфері охорони здоров'я порівнюють глобальні моделі фінансування, доводячи значущість операційних підходів у реалізації регіональних та міжнародних стратегій [8, с. 107—114].

Г.І. Капінос, К.Л. Ларіонова, М.І. Липчак досліджують впровадження TQM як складової операційного менеджменту, яка забезпечує стратегічну відповідність якості, сприяючи інтеграції євростандартів в управлінські практики українських підприємств [9, с. 100—105].

Загалом, аналіз останніх публікацій засвідчує дві ключові тенденції: розширення функцій операційного менеджменту до стратегічного рівня (через сталість, інновації, гнучкість), та інтеграція цифрових, регіональних, галузевих аспектів у концепції операційного управління. Проте помітна недооцінка питань інституційної підтримки впровадження операційних змін, оцінювання довгострокових економічних ефектів та ланцюгових наслідків під час криз. Майбутні дослідження слід спрямувати на розробку імплементаційних моделей переходу від операційних ініціатив до системної стратегічної трансформації, особливо в контексті цифровізації, євроінтеграції та стійкого розвитку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження операційного менеджменту як системного інструменту реалізації стратегічного управління підприємством та розробка методичного підходу до оцінки ефективності його застосування.

Завданням дослідження є визначення теоретико-методологічних засад взаємозв'язку між стратегічним

управлінням і операційним менеджментом, ідентифікація ключових операційних функцій, що сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства, а також розробка моделі стратегічно орієнтованого операційного менеджменту, яка забезпечить ефективну трансформацію стратегічних рішень у практичну діяльність.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасні трансформаційні процеси, що відбуваються у глобальному та національному економічному середовищі, вимагають від підприємств високого рівня адаптивності, ефективності та стратегічної зорієнтованості. В умовах постійної нестабільності, загроз безпеці, технологічних проривів і стрімкого зростання конкуренції особливої ваги набуває не лише формулювання стратегічних цілей, а й ефективна їх реалізація на операційному рівні. Саме тут важливу роль відіграє операційний менеджмент як система раціонального управління ресурсами, процесами та результатами, яка здатна забезпечити цілісність і дієвість стратегії підприємства.

Операційний менеджмент сьогодні трансформується із суто функціонального блоку управління у стратегічний інструмент, що впливає на досягнення конкурентних переваг, підвищення якості продукції та послуг, адаптацію до змін зовнішнього середовища та сталий розвиток організації. Його ключова місія полягає в узгодженні щоденних управлінських рішень із довгостроковими цілями підприємства, у формуванні синергії між стратегією і операційною діяльністю.

Зважаючи на це, актуальним є поглиблене дослідження взаємозв'язку між стратегією розвитку підприємства та практиками операційного менеджменту. В межах нашого дослідження особливу увагу приділено ідентифікації ролі операційного менеджменту у стратегічному управлінні, обґрунтуванню його інструментарію в процесі досягнення цілей підприємства та аналізу практичних аспектів впровадження відповідних механізмів у діяльність суб'єктів господарювання.

У своєму дослідженні А.О. Левченко та С.В. Коваленко акцентують увагу на тому, що вдосконалений операційний менеджмент, зорієнтований на принципи сталого розвитку, забезпечує інтеграцію економічної ефективності з екологічною та соціальною відповідальністю, що виводить його на рівень стратегічного інструменту сучасної організації. При цьому акцентується увага на важливості впровадження екологічно ефективних операційних практик як складової частини загальної стратегії підприємства [1, с. 133—142].

Ми погоджуємося з думкою І.М. Пальчик, М.О. Кужелєв та М.В. Желіховська, які у своєму дослідженні доводять, що операційний менеджмент виступає базовим елементом формування конкурентоспроможності підприємства, оскільки саме через гнучке управління ресурсами, процесами й логістичними ланцюгами підприємство отримує здатність адаптуватися до динамічних змін ринку [2, с. 246—252]. У свою чергу, Ю.В. Карпенко та А.І. Пєнова уточнюють теоретичні підходи до розуміння сутності операційного менеджменту, визначаючи його як інтегрований процес управління ресурсами, системами й логікою виконання бізнес-функцій, що виступає фундаментом реалізації стратегічних цілей підприємства [3, с. 88—98].

Таблиця 1. Оцінка відповідності операційних процесів стратегічним цілям підприємства

Стратегічна ціль підприємства	Відповідний операційний процес	Операційний KPI	Рівень відповідності	Рекомендація
Підвищення частки ринку	Оптимізація логістики	Час доставки, точність замовлення (%)	Середній	Потребує автоматизації обліку поставок
Зниження витрат на 15%	Управління запасами	Рівень обіговості запасів	Високий	Впроваджено систему JIT (Just in Time – якраз вчасно)
Забезпечення сталого розвитку	Енергоефективне виробництво	Витрати енергії на одиницю продукції	Низький	Відсутні заходи з енергозбереження
Підвищення якості продукції	Внутрішній контроль якості	% продукції без рекламаций	Високий	Постійне оновлення SOP (Standard Operating Procedure – стандартних процедур)
Гнучке реагування на попит	Планування виробництва	Відсоток виконаних замовлень у строк	Середній	Недостатньо аналітичної підтримки

Джерело: сформовано авторами на основі [2;12].

Саме тому у межах дослідження важливим є аналіз узгодженості операційних процесів із визначеними стратегічними орієнтирами підприємства. Така відповідність визначає здатність операційної системи не лише ефективно функціонувати в поточному режимі, а й забезпечувати реалізацію довгострокових цілей. У таблиці 1 представлено зіставлення ключових стратегічних цілей підприємства з відповідними операційними процесами, операційними індикаторами KPI (Key Performance Indicators — ключові показники ефективності), рівнем відповідності та надано обґрунтовані рекомендації щодо їх удосконалення.

Аналіз таблиці 1 засвідчив, що найбільш високий рівень відповідності спостерігається у сферах управління запасами та контролю якості, що свідчить про добре налаштовані процеси у цих напрямках. Водночас ідентифіковано слабкі місця, зокрема в енергоефективному виробництві, що потребує негайного впровадження

Таблиця 2. Ключові операційні функції та їх стратегічна роль

Операційна функція	Стратегічна роль у реалізації цілей	Механізми реалізації	Основні бар'єри	Інструменти
Виробництво	Масштабування обсягів, зниження собівартості	Ощадливе виробництво, управління виробничим обладнанням	Застаріле обладнання	Капіталовкладення, лізинг
Постачання	Надійність, гнучкість у логістиці	Вибір постачальників за SLA (угода про рівень обслуговування)	Монополізація ринку	Диверсифікація поставок
Управління якістю	Створення конкурентної переваги	ISO 9001, SPC (статистичне керування процесом)	Опір змінам персоналу	Тренінги, мотивація
Управління персоналом	Продуктивність, адаптивність	KPI, система бонусів	Плинність кадрів	Кар'єрне планування
Інформаційна підтримка	Аналітика для прийняття рішень	ERP-система, MRP-система, BI-аналітика	Низький IT-рівень	Цифровізація, навчання

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 10, с. 477—481].

заходів з енергозбереження. Отримані результати підкреслюють необхідність системної автоматизації, аналітичної підтримки планування та інтеграції стратегічних і операційних рішень для підвищення узгодженості.

У контексті інноваційного розвитку, І.В. Зубар, Ю.І. Намазова та М.О. Назаренко обґрунтовують доцільність поєднання стратегічного управління з операційною діяльністю, зосереджуючи увагу на необхідності впровадження цифрових технологій, партнерських моделей та управлінських інновацій як передумов посилення ефективності операційних процесів [4].

Доповнює наукову дискусію дослідження Г.І. Капінос, К.Л. Ларіонової та М.І. Липчака, в якому операційний менеджмент розглядається через призму концепції загального управління якістю TQM (Total Quality

Management — загальне управління якістю), що дозволяє забезпечити довгострокову конкурентну перевагу, орієнтуючи всі процеси на безперервне вдосконалення та стратегічну відповідність ринковим вимогам [9, с. 100—105]. На нашу думку сукупність цих наукових позицій підтверджує ключову тезу про те, що операційний менеджмент не є виключно тактичним інструментом, а, навпаки, виконує системоутворюючу функцію в механізмі реалізації стратегічного управління підприємством

Для розкриття ролі операційного менеджменту як інструменту реалізації стратегії важливо дослідити функціональне наповнення операційних процесів та їхню стратегічну вагу. Таблиця 2 узагальнює ключові операційні функції, визначає їхню стратегічну роль, окреслює механізми реалізації, типові бар'єри та дієві інструменти подолання управлінських викликів.

Відповідно до даних таблиці 2, операційні функції мають чітко визначене стратегічне значення, проте їх ефективна реалізація стикається з низкою бар'єрів — від технічної застарілості до людського чинника. Найбільш уразливими виявилися сфери IT-підтримки та управління персоналом. Водночас запропоновані інструменти — такі як ERP-системи (Enterprise Resource Planning — планування ресурсів підприємства), MRP-система (Material Requirements Planning — планування потреби в матеріалах) цифровізація, мотиваційні програми — формують потужне підґрунтя для посилення ролі операційного менеджменту в реалізації стратегічних цілей.

В умовах реалізації стратегічного управління в закладах охорони здоров'я одним із ключових чинників ефективності операційного менеджменту виступає рі-

вень цифрової підготовки не лише управлінського персоналу, а й користувачів послуг. Цифровізація як стратегічна ініціатива охоплює інформаційну підтримку, автоматизацію облікових процесів, електронний документообіг, планування розкладів і записів, що потребує високої ІТ-компетентності всіх учасників операційного процесу.

Зростання цифрової грамотності населення безпосередньо впливає на здатність підприємств охорони здоров'я ефективно інтегрувати цифрові інструменти в операційний цикл, зменшувати витрати часу, уникати дублювання даних і підвищувати якість наданих послуг. Це повною мірою відповідає останній позиції таблиці 2, де інформаційна підтримка розглядається як стратегічний вектор трансформації операційної моделі ЗОЗ. На рисунку 1 представлена динаміка зростання цифрової грамотності населення України за останні роки.

Наведені дані на рисунку 1 ілюструють чітку позитивну динаміку цифрової підготовленості населення — з 53% у 2019 році до 68% у 2024 році. Це майже на 30% більше за шість років, що свідчить про результативність національних програм цифрової освіти та ефективну інтеграцію цифрових сервісів у повсякденне життя громадян. Згідно з результатами дослідження 2021 року, в Україні спостерігалася позитивна динаміка щодо зростання рівня цифрової грамотності: частка громадян із рівнем цифрових навичок нижче базового зменшилася на 5,2% (тобто на 1,42 млн осіб) і становила 47,8%. Також зменшилася частка українців, які взагалі не мали цифрових навичок, — на 4% (1,09 млн осіб). Подальше дослідження у 2023 році підтвердило цю тенденцію: порівняно з 2019 роком, частка населення з низьким рівнем цифрових компетенцій скоротилася на 12,6% — з 53% до 40,4%. Водночас 59,6% українців уже мали принаймні базовий рівень цифрової грамотності [13].

У медичній сфері ця тенденція є особливо важливою, оскільки дає змогу ефективно реалізовувати ключові компоненти операційного менеджменту — від автоматизованого планування до оптимізації ланцюга постачання та формування внутрішніх інформаційних систем управління.

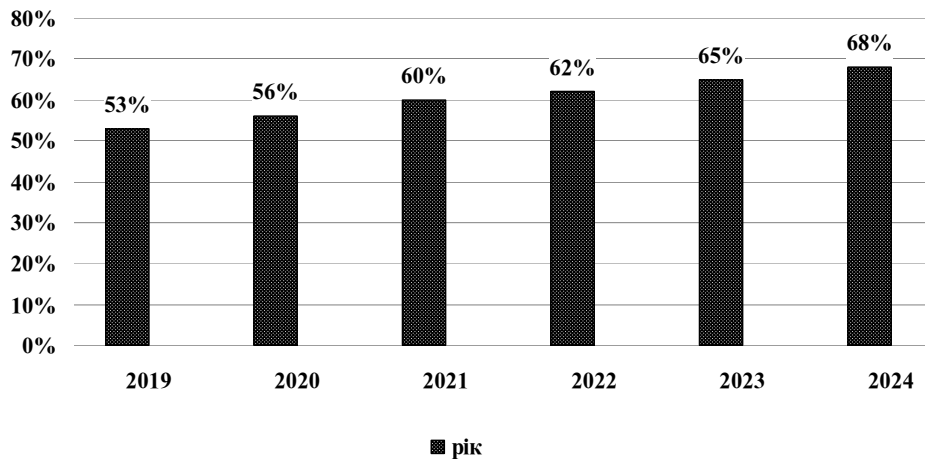


Рис. 1. Динаміка зростання цифрової грамотності населення України, 2019—2024 рр., %

Джерело: сформовано авторами на основі даних Міністерства цифрової трансформації України [13].

Усе це трансформує операційний менеджмент із традиційної функції в стратегічний важіль організаційного розвитку.

На початку квітня 2025 року розпочато офіційне вимірювання рівня цифрової трансформації регіонів та територіальних громад України. Це дослідження дозволяє оцінити поточний стан впровадження цифрових рішень у різних сферах життєдіяльності та визначити динаміку розвитку цифрової інфраструктури на регіональному рівні. На рисунку 2 представлено Індекси цифрової трансформації регіонів України за підсумками I кварталу 2025 року, що дає змогу порівняти досягнення окремих областей та виявити лідерів і аутсайдерів у сфері цифровізації.

Відтак, в умовах трансформації операційного менеджменту в стратегічний інструмент досягнення цілей ЗОЗ, особливого значення набуває рівень цифрової грамотності персоналу та пацієнтів. За даними Міністер-



Рис. 2. Індекс цифрової трансформації регіонів, I квартал 2025р.

Джерело: [14].



Рис. 3. Модель стратегічно орієнтованого операційного менеджменту

Джерело: сформовано авторами.

ства цифрової трансформації України, у першому кварталі 2025 року середній індекс цифрової трансформації регіонів становив 30 балів зі 100, що свідчить про середній рівень цифрової активності областей. Найвищі показники зафіксовано у Дніпропетровській, Львівській (по 43 бали) та Тернопільській (42 бали) областях. Середній індекс цифрової трансформації територіальних громад — 16 балів зі 100, при цьому лідерами стали громади Кривого Рогу, Вінниці, Тернополя, Львова та Харкова, які набрали від 54 до 63 балів [14].

За офіційними даними серед головних результатів громад за I квартал 2025 р. стало те що, 1 280 лікарень вже впровадили онлайн-запис через платформу "єЗдоров'я", що значно підвищує швидкість та доступність медичних послуг. У Вінницькій міській громаді, яка була одним із пілотних регіонів цифровізації, понад 70% населення, а це понад 273 000 осіб — уклали декларації із сімейними лікарями, що створює умови для широкого впровадження онлайн-запису на прийом. Активно функціонує система "Персональний кабінет пацієнта" — за офіційними даними станом на 2024 р. зареєстровано 7 472 активні облікові записи, що дозволяє мешканцям самостійно записуватись на прийом, переглядати результати аналізів і керувати своїми медичними даними [15; 16]. Ці показники підтверджують, що операційний менеджмент, підсилений цифровими інструментами, забезпечує не лише функціональну, а й стратегічну ефективність управління медичними послугами.

Функціональні складові операційного менеджменту тісно взаємопов'язані та формують єдиний управлінський контур, який забезпечує не лише стабільне функціонування підприємства, але й збереження його конкурентних позицій на динамічному ринку. Реалізація зазначених функцій відбувається через систему управлінських методів, які виступають інструментами цілесп-

рямованого впливу на персонал, ресурси та виробничі процеси з метою досягнення стратегічних орієнтирів. Ці методи класифікуються за напрямками впливу та включають організаційні, адміністративні, економічні й соціально-психологічні підходи.

Організаційні методи акцентують на створенні ефективної управлінської структури, формуванні внутрішніх регламентів, розподілі повноважень і розробленні нормативно-інструктивної бази. Їх завданням є забезпечення чіткого функціонального середовища для реалізації стратегічних цілей. Адміністративні методи спираються на силу наказу, нормативу або розпорядження, передбачають мінімальну автономність виконавця і покладають відповідальність на керівника, який приймає рішення. Такі підходи забезпечують дисципліну та оперативність, особливо у кризових або регламентованих ситуаціях.

Економічні методи спрямовані на ефективне управління ресурсами, підвищення продуктивності та оптимізацію витрат, формуючи базис для економічної доцільності реалізації операційних рішень. Їхнє впровадження забезпечує стратегічну результативність діяльності підприємства у вимірі прибутковості, гнучкості та рентабельності. Соціально-психологічні методи, у свою чергу, ґрунтуються на впливі на мотивацію та поведінку персоналу через формування сприятливого психологічного клімату, розвиток командної взаємодії та стимулювання емоційної залученості працівників [11, с. 109—115].

Зазвичай у практиці управління не застосовується лише одна група методів. Їхнє грамотне поєднання, з урахуванням стратегічних завдань, типу організаційної культури та зовнішніх умов, дозволяє не лише досягати поточних цілей, а й формувати згуртовану, ефективну команду, здатну реалізувати комплексну стратегію підприємства через операційні механізми.

У сучасних умовах ефективне стратегічне управління неможливе без впровадження розширеного інструментарію аналітичної підтримки операційного менеджменту. Використання сучасних аналітичних технологій дозволяє підвищити обґрунтованість прийняття рішень, що особливо важливо в умовах багатофакторного зовнішнього середовища, обмежених ресурсів та постійної зміни запитів споживачів. Інструменти на кшталт бізнес-аналітики, прогностного моделювання, аналізу великих даних, сценарних підходів та імітаційного моделювання дозволяють виявляти тренди, будувати моделі ринкової поведінки, тестувати управлінські гіпотези та розробляти оптимальні варіанти дій. Застосування багатокритеріальних методів, таких як аналіз ієрархій або дерева рішень, забезпечує розгляд альтернатив з урахуванням стратегічних пріоритетів підприємства. Водночас інструменти типу ABC-аналізу, аналізу життєвого

циклу та ланцюга постачання дозволяють деталізувати операційні аспекти та інтегрувати їх у загальну стратегічну картину. Окрему роль відіграє експертна аналітика, яка поєднує досвід, інтуїцію та знання професіоналів з формалізованими підходами до оцінювання й прогнозування. Залучення таких методів, як SWOT-аналіз, метод Дельфі, мозковий штурм, фокус-групи, кейс-метод і картування знань, дозволяє в умовах невизначеності обрати найбільш доцільний управлінський сценарій [12, с. 3—10].

Таким чином, сучасний операційний менеджмент у стратегічному контексті постає не лише як система реалізації функцій управління, а як аналітична платформа, що забезпечує цілісність, гнучкість та результативність стратегічних рішень на всіх рівнях управління.

З метою формалізації зв'язку між стратегічними орієнтирами підприємства та операційними процесами розроблено модель стратегічно орієнтованого операційного менеджменту (рис. 3). У моделі відображено логіку трансформації стратегічних пріоритетів у конкретні операційні дії, інструменти реалізації та очікувані результати, включаючи механізми зворотного зв'язку.

Модель, представлена на рисунку 3, ілюструє системний підхід до інтеграції стратегічних завдань у практику операційного управління. Ключовими є такі елементи: стратегічне планування ресурсів, впровадження інструментів Lean (Lean management — ощадливе мислення), TQM, Six Sigma (методологія управління, яка спрямована на покращення якості процесів, зменшення дефектів та підвищення ефективності роботи організації), моніторинг KPI та філософія постійного вдосконалення Kaizen (японська філософія безперервного вдосконалення) та PDCA (Plan-Do-Check-Act — Плануй-Роби-Перевіряй-Дій). Особливу цінність становить зворотний зв'язок, що забезпечує динамічне коригування стратегічного курсу. Модель доводить, що ефективний операційний менеджмент є не лише інструментом реалізації, а й каталізатором стратегічного розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження підтвердили, що операційний менеджмент виконує системоутворюючу функцію в реалізації стратегічного управління підприємством. У роботі доведено доцільність розгляду операційного менеджменту не як ізольованого функціонального напрямку, а як інтегрованої багаторівневої системи, що забезпечує трансформацію стратегічних орієнтирів у конкретні дії, процеси та управлінські рішення.

Розроблена авторська модель стратегічно орієнтованого операційного менеджменту дозволяє встановити ключові точки перетину між стратегічними цілями та операційними функціями, формуючи на цій основі адаптивні управлінські механізми. Побудована система діагностики відповідності операційних процесів стратегічним завданням підприємства, яка базується на застосуванні ключових показників ефективності, дає змогу здійснювати кількісну оцінку, виявляти зони ризику та формувати рекомендації щодо їх оптимізації.

Практична цінність дослідження полягає у можливості використання запропонованих підходів для удос-

коналення управлінських систем підприємств різних галузей, підвищення їх гнучкості, стійкості й адаптивності до викликів зовнішнього середовища. Теоретичні положення можуть слугувати підґрунтям для подальших наукових розвідок у сфері стратегічного та операційного менеджменту.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на галузеву адаптацію моделей операційного менеджменту з урахуванням цифрової трансформації, впровадження практик сталого розвитку, розбудову аналітичної підтримки управлінських рішень. Особливу увагу варто приділити створенню імплементаційних моделей переходу від операційних ініціатив до системної стратегічної трансформації, оцінюванню довгострокових економічних ефектів та забезпеченню інституційного супроводу змін, особливо в умовах євроінтеграційного курсу та кризової турбулентності.

Література:

1. Левченко А.О., Коваленко С.В. Напрями удосконалення операційного менеджменту в контексті забезпечення сталого розвитку організації. *Центральноукраїнський науковий вісник*. 2023. № 10 (43). С. 133—142. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10-\(43\).133-142](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10-(43).133-142)
2. Пальчик І.М., Кужелєв М.О., Желіховська М.В. Операційний менеджмент як основа формування конкурентоспроможності підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 2 (7). С. 246—252. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-30>
3. Карпенко Ю.В., Пенюва А.І. Теоретичні підходи до визначення поняття операційного менеджменту. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 3—4. С. 88—98. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2020_3-4_9 (дата звернення: 30.06.2025).
4. Зубар І.В., Намазова Ю.І., Назаренко М.О. Стратегічне управління інноваційним розвитком операційної діяльності підприємств Вінниччини. *Ефективна економіка*. 2025. № 3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.31>
5. Головчук Ю.О., Галаченко О.О., Палагнюк Г.О., Трет'яков М.С. Стратегії менеджменту для впровадження цифрових технологій у сфері охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.7>
6. Головчук Ю.О., Вергелес К.М., Назарчук О.А., Ночвіна О.А., Мазур Г.М. Інновації в електронній охороні здоров'я як складова менеджменту в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. С. 61—69. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.2.61>
7. Паламаренко Я.В. Сучасні підходи до оцінювання рівня стратегічного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/5_2020/82. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.80
8. Лепетан І.М., Жарлінська Р.Г. Глобальні моделі фінансування охорони здоров'я: порівняння та перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 3. С. 107—114. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.3.107
9. Капінос Г.І., Ларіонова К.Л., Липчак М.І. Проблеми та перспективи впровадження концепції загального

менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № 4. Т. 1. С. 100—105. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-272-4-1-100-105>

10. Карачина Н.П., Головчук Ю.О., Дихніч Д.П. Вітчизняні та зарубіжні доробки оцінювання ефективності бренду підприємств. Бізнес-навігатор. 2025. № 3 (80). С. 477—481. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.80-80>

11. Пилипенко С., Грудзевич У., Сорочак О. Ефективність операційного менеджменту підприємства. Сталій розвиток економіки. 2025. № 1 (52). С. 109—115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-15>

12. Грідін О., Заїка С., Сагачко Ю. Операційний менеджмент у контексті застосування сучасних аналітичних інструментів до ухвалення управлінських рішень. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. № 4 (13). С. 3—10. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.13-1>

13. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрова грамотність українців через освіту та технології. URL: https://digitalstate.gov.ua/uk/news/govtech/ukraine-accelerates-e-literacy-through-public-infrastructure?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 30.06.2025).

14. Міністерство цифрової трансформації України. Цифровізація регіонів і громад: перші вимірювання 2025 року. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrovizatsiya-regioniv-i-gromad-pershi-vimiryuvannya-2025-roku> (дата звернення: 30.06.2025).

15. Міністерство цифрової трансформації України. Вінницька громада. URL: https://hromada.gov.ua/community/vn/vinnytska_miska_hromada_v%C3%ADnnickij_rn (дата звернення: 30.06.2025).

16. Миська рада. Газета Місто. Хід виконання програми "Здоров'я вінничан" у 2024 році: звіт. URL: https://misto.vn.ua/vmr/xid-vikonannya-programi-zdorovya-vinnichan-u-2024-roci-zvit/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 30.06.2025).

References:

1. Levchenko, A.O. and Kovalenko, S.V. (2023), "Directions for improving operational management in the context of ensuring sustainable organizational development", *Tsentralkoukrainskyi naukovyi visnyk*, vol. 10 (43), pp. 133—142. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10\(43\).133-142](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10(43).133-142)

2. Palchuk, I.M., Kuzhelev, M.O. and Zhelikhovska, M.V. (2022), "Operational management as the basis for forming enterprise competitiveness", *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki*, vol. 2 (7), pp. 246—252. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-30>

3. Karpenko, Y.V. and Penova, A.I. (2020), "Theoretical approaches to defining the concept of operational management", *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 3—4, pp. 88—98. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2020_3-4_9 (Accessed 30 June 2025).

4. Zubar, I.V., Namazova, Yu.I. and Nazarenko, M.O. (2025), "Strategic management of innovative development of operational activity of enterprises in Vinnytsia region", *Efektivna ekonomika*, vol. 3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.31>

5. Holovchuk, Y.O., Halachenko, O.O., Palahniuk, H.O. and Tretiakov, M.S. (2025), "Management strategies for the implementation of digital technologies in the healthcare sector", *Efektivna ekonomika*, vol. 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.7>

6. Holovchuk, Y.O., Verheles, K.M., Nazarchuk, O.A., Nochvina, O.A. and Mazur, H.M. (2025), "Innovations in e-health as a component of management in Ukraine", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 2, pp. 61—69. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.2.61>

7. Palamarenko, Y.V. (2020), "Modern approaches to assessing the level of strategic development of an enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.80>

8. Lepetan, I.M. and Zharlinska, R.H. (2025), "Global models of health care financing: comparison and development prospects", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 3, pp. 107—114. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.3.107>

9. Kapinos, H.I., Larionova, K.L. and Lypchak, M.I. (2019), "Problems and prospects of implementing the concept of total quality management (TQM) at domestic enterprises in the context of European integration", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 4 (1), pp. 100—105. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-272-4-1-100-105>

10. Karachyna, N.P., Holovchuk, Y.O. and Dykhnich, D.P. (2025), "Domestic and Foreign Works on Assessing the Effectiveness of Enterprise Brands", *Biznes-navihator*, vol. 3 (80), pp. 477—481. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.80-80>

11. Pylypenko, S., Hrudzevych, U. and Sorochak, O. (2025), "Efficiency of enterprise operational management", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 1 (52), pp. 109—115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-15>

12. Hridin, O., Zaika, S. and Sahachko, Y. (2024), "Operational management in the context of using modern analytical tools for managerial decision-making", *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol. 4 (13), pp. 3—10. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.13-1>

13. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2025), "Digital literacy of Ukrainians through education and technology", available at: https://digitalstate.gov.ua/uk/news/govtech/ukraine-accelerates-e-literacy-through-public-infrastructure?utm_source=chatgpt.com (Accessed 30 June 2025).

14. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2025), "Digitalization of regions and communities: first measurements in 2025", available at: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrovizatsiya-regioniv-i-gromad-pershi-vimiryuvannya-2025-roku> (Accessed 30 June 2025).

15. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2025), "Vinnytsia community", available at: https://hromada.gov.ua/community/vn/vinnytska_miska_hromada_v%C3%ADnnickij_rn (Accessed 30 June 2025).

16. City Council. Misto Newspaper (2024), "Progress of the implementation of the program "Health of Vinnytsia residents" in 2024: report", available at: https://misto.vn.ua/vmr/xid-vikonannya-programi-zdorovya-vinnichan-u-2024-roci-zvit/?utm_source=chatgpt.com (Accessed 30 June 2025).

Стаття надійшла до редакції 30.06.2025 р.