

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-159>

УДК 005.31:658.5:334

## РОЛЬ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ФОРМУВАННІ ЕТИЧНИХ СТАНДАРТІВ БІЗНЕСУ

## THE ROLE OF OPERATIONS MANAGEMENT IN FORMING ETHICAL BUSINESS STANDARDS

**Кудельський Віталій Едуардович**

кандидат економічних наук, доцент,

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7252-6533>**Kudelskyi Vitaly**

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

Стаття присвячена ролі операційного менеджменту для формування етичних стандартів бізнесу. В статті досліджено визначення операційного менеджменту. Узагальнено та доповнено поняття «управління операціями» для операційного менеджменту. Досліджено групи управління операціями в операційному менеджменті. Проаналізовано алгоритм в операційному менеджменті. Досліджено концепції операційного менеджменту. Автор в дослідженні робить акцент на пріоритетності трудових ресурсів для операційного менеджменту. Досліджено функції операційних менеджерів в організації. Згруповані основні завдання покладі на функції в операційному менеджменті. Досліджено методи операційного менеджменту для практичного застосування. Оцінено ефективність соціально-психологічних методів в управлінській діяльності бізнесмена. Досліджено здобутки операційного менеджера в управлінській діяльності. Досліджено етичні та правові критерії в управлінській діяльності людини та їх межі. Досліджено етичні та правові критерії бізнесу.

**Ключові слова:** операційний менеджмент, етичні стандарти, етика, бізнес, норма, операція, структура, операційний процес.

The article is devoted to the role of operations management in the formation of ethical standards of business. The article examines the definition of operations management. The concept of «operations management» for operations management is generalized and supplemented. Operations management groups in operations management are studied. The algorithm in operations management is analyzed. The concepts of operations management are studied. The author in the study emphasizes the priority of labor resources for operations management. The functions of operations managers in the organization are studied. The management groups in operational management are studied: development and implementation of operational activities; development and implementation of the operating system. The function of operational management is studied: planning and control of the current functioning of the operating system. The planning function in operational management affects the choice of the goal, tools and mechanisms for its achievement. The importance of the organizational function of operational management for the clarity of task performance, the relationship between performers and units of the operating system and increasing work efficiency is studied. The main tasks assigned to functions in operational management are grouped. The methods of operational management for practical application are studied. The effectiveness of socio-psychological methods in the managerial activities of a businessman is assessed. Two concepts of operational management are studied, which are divided into a systemic approach - general systems theory and life cycle theory. The achievements of the operational manager in managerial activities are studied. Ethical and legal criteria in human managerial activities and their limits are studied. Problems of an ethical and legal nature are studied. The concepts of «entrepreneur», «business person», «businessman», «merchant» are studied. Ethical and legal criteria of business are studied. Ethical criteria of civilized entrepreneurship are studied. Cases of uncivilizedness of businessmen in Ukrainian consciousness are analyzed.

**Keywords:** operations management, ethical standards, business, ethics, norm, operation, structure, operational process.

**Постановка проблеми.** Розвиток операційного менеджменту в контексті змін економіки за цифровими інноваціями потребує

застосування етичних підходів до управління. Інформаційні можливості в сучасних умовах ринкової економіки дозволяють підпри-

емствам аналізувати усі бізнес-процеси, а використання цифрових технологій в операційному менеджменті в поєднанні з нормами етичного підходу дає поштовх з високою вірогідністю прогнозувати стратегічне мислення та підвищувати ефективність. Отже, інтеграція операційного менеджменту з етичними інструментами сприятиме ухваленню своєчасних, виважених управлінських рішень та забезпеченню динамічного розвитку організацій на конкурентному ринку України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження теоретичних та прикладних аспектів операційного менеджменту досліджено в науковців, а саме: Грідін О. В. [1], Коробка С. В. [2], Крамарчук С. П., Лубкей Н. П. [3] та багатьох інших. У операційному менеджменті етичні аспекти у бізнес-комунікації досліджуються вітчизняними та зарубіжними науковцями, серед них варто виділити наукові роботи Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. [4], та ін. Вплив бізнес-етики на систему управління персоналом організації досліджувала Мерінова С. В., Половенко Л. П. [6], специфіку та особливості організаційної поведінки в бізнесорганізаціях аналізує Сорока О. В., Голубенко В. А. [7], приділяє вагому увагу на важливості етики в стратегічному розвитку компанії Шакотько Є. [8].

**Мета статті.** Метою роботи є дослідження впливу етичних стандартів на порядок прийняття операційних рішень в бізнес-середовищі підприємства в умовах нестабільного інформаційного простору.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Господарська діяльність організації ґрунтується на управлінні різними операціями, які будуються на методах розподілу наявних ресурсів і дефіциту інформації, часу, кваліфікованого та мотивованого персоналу для прийняття стратегічних управлінських рішень. Управлінець розглядає термін управління операціями як процес узгодження та використання всіх функцій менеджменту пов'язаних з проектуванням, плануванням, узгодженням, контролем виробничих засобів. Такі процеси в операційному менеджменті необхідні для перетворення наявних ресурсів та професійних навичок для перетворення їх у товари та послуги для задоволення попиту зовнішнього та внутрішнього середовища [4, с. 42]. Ланцюжки управління в операційному менеджменті потребують побудови алгоритмів діяльності організації направлених на досягнення запланованої стратегії в бізнес-середовищі. Можна стверджувати, дуже мало підприємств

в українській економіці є цілісною системою. Процес управління в операційному менеджменті повинне бути направлений на забезпечення координованих рішень. На думку автора, процес управління в операційному менеджменті на підприємствах усіх організаційно-правових форм повинен поділятися на групи: 1. Пов'язані з розробкою управлінських операцій в менеджменті. 2. Організація запланованої діяльності. 3. Реалізація операційної стратегії. 4. Призначення відповідальних працівників на управлінські посади. 5. Контроль над усіма етапами управління операціями.

Управління операціями варто розглядати як певний «алгоритм» тобто сукупність дій (правил) з метою вирішення поточних завдань в операційному менеджменті. Алгоритм для операційного менеджменту варто розкривати в концепціях управлінської діяльності як систему наукових знань та систему рекомендацій для управління операціями.

Теоретичні основи операційного менеджменту побудовані на концепціях загальної теорії систем та життєвого циклу. Вони існують в комплексі в будь-якій соціальній системі. Перевага віддається будь-якій з теорій залежно від економічної ситуації на підприємстві. Головний ресурс у середині організації – трудові ресурси (кваліфіковані працівники). З іншої сторони – зовнішні споживачі продукції (послуг). Функції операційного менеджменту впливає на вибір операційної системи та способів її досягнення. Функція планування направлена на виконання операцій в модельовані часові рамки для досягнення мети. Одним із основних завдань менеджера при управлінні операціями-постійно розвивати організаційну функцію. Вона повинна забезпечити чіткість виконання виробничих операцій та налагоджувати зв'язок в підрозділах операційної системи (рис. 1).

Виконання функцій операційного менеджменту проводиться через методи та способи доведення. Для управління операціями в операційному менеджменті використовують такі методи: організаційні, економічні, соціально-психологічні та адміністративні. Ці методи направлені на організованість, мотивованість, економічність та соціально-психологічність у в колективі. Необхідно виділити напрями соціально-психологічних методів, що розвивають індивідуальні здібності кожного для максимальної самореалізації.

Операційний менеджер повинен використовувати, у своїй діяльності, різні наукові та практичні підходи, але має постійно шукати

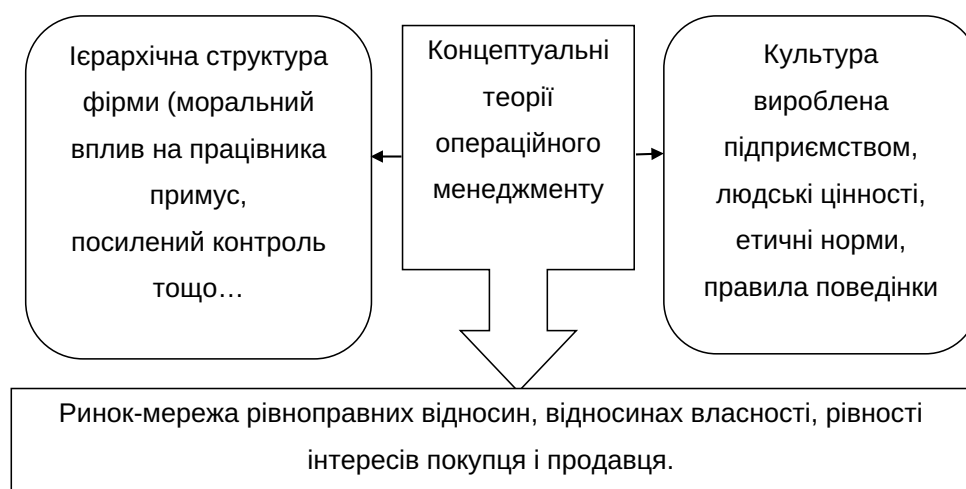


Рис. 1. Фактори впливу на людей в організації

Джерело: сформовано автором

раціональні способи вирішення ситуацій між людьми. Такі вимоги ставлять перед менеджером наступні завдання:

1. Багаж знань та мистецтво спілкування.
2. В тій чи тій ситуації прийняти правильне рішення.
3. Дотримання цілеспрямованості в управлінні.
4. Функціональна спеціалізація у поєднанні з універсальністю.
5. Послідовності в управлінському процесі.
6. Поєднання особистих якостей працівника з колективною психологією.
7. Відповідність прав та обов'язків до займаної посади.
8. Спільна зацікавленості в досягненні запланованих цілей.
9. Атмосфера конкурентної боротьби між учасниками управління.

Будь-яка людська управлінська діяльність (керівник, менеджер, операційний менеджер) має критерії етичні та правові межі. Чинне українське законодавство розроблене державою дає можливість суспільству втілювати морально-етичні параметри для розвитку вітчизняного бізнесу.

Правові та етичні питання дуже часто виникають між суспільством і державою в контексті підприємницької діяльності, відносинами виробника та споживача, конкурента та партнера.

В українському правописі поняття та сутність подібних тверджень таких як: «підприємець», «ділова людина», «бізнесмен», «комерсант» не знайшли спільного вира-

ження. Негативне ставлення громадян до перерахованих категорій в різних сферах української промисловості, сільського господарства та транспорту. Ці стереотипи сформувалися у свідомості українців протягом останніх десятиріч (рис. 2).

Багато етичних критеріїв націлені на чесність й добropорядність у ділових відносинах операційного менеджменту. Господарська діяльність повинна перетворитися в сучасних умовах на зеркало суспільства, відображати його мораль, бути чесною, націленою на вигоду та порядність.

В Україні трапляються випадки не етичної поведінки бізнесменів в умовах військового стану та загальної напруженості суспільства. Ці умови шкодять не лише суб'єктам господарювання, а й самим територіальним громадам і управлінській діяльності в цілому.

Європейський досвід неетичного підприємництва по конкретних організаціях висвітлює в засобах масової інформації не порушуючи законів окремої держави [5, с. 477].

Для українських бізнесменів варто переймати іноземний досвід для підвищення відповідальності, цивілізованості та етичності. Багато якостей притаманних українцям (кмітливості, порядності, сумлінності) спотворилась війною. Проте іноземний досвід ведення бізнесу потребує поєднання організаційних, фінансових, маркетингових аспектів з морально етичними стандарти.

**Висновки.** За останні роки пандемії та повномасштабного вторгнення суспільство, а особливо бізнес потребує дотримання та використання етичних норм в спілкуванні під-



Рис. 2. Етичні та правові критерії бізнесу

Джерело: сформовано автором

леглий-керівник. Кожна виробнича операція вимагає від менеджера творчості, витримки, психології, культури вихованості, відповідальності, порядності з дотриманням чинного законодавства. Етичні норми та критерії приходять на допомогу підприємцю підвищити ефективність функціонування та розвива-

тися під впливом стандартів національного бізнесу. Ці два напрями взаємо пов'язані та доповнюють один одного. Етичні правила та управлінська діяльність розвиваються пліч опліч і не можуть функціонувати окремо, вони доповнюють одне одного і функціонують як одне ціле.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Грідін О. В. Особливості застосування та порівняльна характеристика операційних систем організації виробництва. Електронне наукове фахове видання Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021. № 6 (33). С. 89–94. URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.33-38> (дата звернення: 20.02.2025).
2. Коробка С. В. Теоретичні аспекти операційного менеджменту малих підприємств. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 71–74. URL: <https://doi.org/10.32782/222.4-6.282/153-13> (дата звернення: 28.01.2025).
3. Крамарчук С. П., Лубкей Н. П. Сутність операційного менеджменту та основні етапи його розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 44. С. 83–86. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastructure44-14> (дата звернення: 18.02.2025).
4. Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 32. С. 131–136. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32\\_2019\\_ukr/21.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf) . (дата звернення: 17.02.2025).
5. Крисоватий А. І., Зварич Р. Є. Міжнародний менеджмент: підручник. Тернопіль : ЗУНУ, 2024. 508 с.

6. Мерінова С. В., Половенко Л. П. Роль систем управління персоналом в оптимізації кадрових процесів на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4673/4615>. (дата звернення: 16.02.2025).
7. Сорока О. В., Голубенко В. А. Управління організаційною поведінкою персоналу як чинник стійкості компанії. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3178/3101> (дата звернення: 22.02.2025).
8. Шакоотько Є. Етичний бізнес глобальних корпорацій. *Економічна правда*. 22 жовтня 2019. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2019/10/22/652792/> (дата звернення: 22.02.2025).

## REFERENCES:

1. Gridin O. V. (2021) Witryny z wiadomościami kod psycholingwistyki: autorstwo zbiorowe [Features of application and comparative characteristics of operational systems for the organization of production]. *Electronic scientific professional publication Eastern Europe: economics, business and management*, vol. 6 (33), pp. 89–94. URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.33-38> (accessed February 20, 2025).
2. Korobka S. V. (2020) Teoretyczne aspekty zarządzania operacyjnego małymi przedsiębiorstwami [Theoretical aspects of operational management of small enterprises]. *Economic space*, vol. 153, pp. 71–74. URL: <https://doi.org/10.32782/222.4-6.282/153-13> (accessed January 28, 2025).
- Kramarchuk S. P., Lubkey N. P. (2020) Istota zarządzania operacyjnego i główne etapy jego rozwoju [The essence of operational management and the main stages of its development]. *Market Infrastructure*, vol. 44, pp. 83–86. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct44-14> (accessed February 18, 2025).
3. Krysko Zh. L., Skyshlyak O. A. (2019) Znaczenie komunikacji nieformalnej w zarządzaniu przedsiębiorstwem [The importance of informal communications in business management]. *Market Infrastructure*, vol. 32, pp. 131–136. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32\\_2019\\_ukr/21.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf) (accessed February 17, 2025).
4. Krysovaty A. I., Zvarych R. SĄ. (2024) Zarządzanie międzynarodowe: podręcznik [International Management: Textbook]. Tarnopol: ZUNU, 508 p. (in Ukrainian).
5. Merinova S. V., Polovenko L. P. (2024) Rola systemów zarządzania personelem w optymalizacji procesów kadrowych w przedsiębiorstwie [The role of personnel management systems in optimizing personnel processes at the enterprise]. *Economy and Society*. vol. 67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4673/4615> (accessed February 16, 2025).
6. Soroka O. V., Golubenko V.A. (2023) Zarządzanie zachowaniami organizacyjnymi personelu jako czynnik zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa [Management of organizational behavior of personnel as a factor of company stability]. *Economy and Society*, vol. 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3178/3101> (accessed February 22, 2025).
7. Shakotko E. (2019) Etyczny biznes globalnych korporacji [Ethical business of global corporations]. *Economic Truth*. October 22. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2019/10/22/652792/> (accessed February 22, 2025).