

*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. 2025. № 4.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.42>**

**УДК 336.43.02:339**

*Ю. В. Золотницька,  
к. е. н., Відділ ринків та продовольчої безпеки, Інститут ринків і конкуренції,  
Варшавський економічний університет SGH  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9278-0707>*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СІМЕЙНОГО ФЕРМЕРСТВА**

*Y. Zolotnytska,  
PhD in Economics, Food Safety Market Unit, Institute of Markets and  
Competition, SGH Warsaw School of Economics*

## **CONCEPTUAL PRINCIPLES OF FAMILY FARMING DEVELOPMENT MANAGEMENT**

*Стаття розкриває теоретичні засади концепції управління розвитком сімейного фермерства. Дослідження ключових концепцій теорії управління та її категоріально-понятійного апарату, дозволило сформулювати авторську дефініцію поняття «управління розвитком сімейного фермерства». В основу концепції управління розвитком сімейного фермерства покладено наступні гіпотези: 1) розвиток сімейного фермерства, як суб'єкта господарювання в аграрній сфері, можливий лише за безпосередньої та вагомої підтримки з боку держави; 2) розвиток*

сімейного фермерства, як суб'єкта соціально-екологічної спадщини, можливий лише за умови застосування зрівноважених технологій та практик ведення сільського господарства. Доведено, що системі сімейного фермерства притаманні всі властивості відкритої системи. Дослідження теоретичних основ державного інтервенціонізму показало, що сімейне фермерство, як суб'єкт ринкової економіки, лише частково володіє функціями саморегуляції. Зовнішнє управління (державна політика) та внутрішнє управління (саморегулювання) є ключовими чинниками впливу на управління розвитком сімейного фермерства. Інші зовнішні чинники (вплив природно-кліматичних змін та соціум) можуть бути враховані лише опосередковано, через високій ступінь мінливості та низький ступінь контрольованості і передбачуваності. В основу концепції управління сімейним фермерством покладено теорію організацій, підґрунтям якої є концепція відкритої системи та інституціоналізму у поєднанні з передовими європейськими практиками державної політики в аграрній сфері. Основна ідея запропонованої концепції відповідає усталеним класичним принципам поняття «розвиток» та враховує сучасні тенденції до запровадження інновацій та зрівноваженого розвитку в усі сфери життя. Мета та ключове завдання концепції сформульовані за принципом синергії між ключовими складовими соціально-економічних процесів та враховують інтереси майбутніх поколінь. Реалізація концепції сприятиме оптимізації використання ресурсного потенціалу та зрівноваженому розвитку сімейних ферм та сільських територій.

The article reveals the theoretical foundations of the concept of management of family farming development. The study of key concepts of management theory and its categorical and conceptual apparatus allowed us to formulate the author's definition of the concept of "management of family farming development". The concept of management of family farming development is based on the following hypotheses: 1) the development of family farming as a business entity in the

agricultural sector is possible only with direct and significant support from the state; 2) the development of family farming as a subject of socio-ecological heritage is possible only if balanced technologies and practices of agricultural management are used. It is proved that family farming systems are inherent in all the properties of an open system. The study of the theoretical foundations of state interventionism showed that family farming, as a subject of a market economy, only partially possesses the functions of self-regulation. External management (state policy) and internal management (self-regulation) are key factors influencing the management of family farming development. Other external factors (the impact of natural and climatic changes and society) can be taken into account only indirectly, due to the high degree of variability and low degree of controllability and predictability. The concept of family farming management is based on the theory of organizations, which is based on the concept of an open system and institutionalism in combination with advanced European practices of state policy in the agricultural sector. The main idea of the proposed concept corresponds to the established classical principles of the concept of "development" and takes into account modern trends in the introduction of innovations and balanced development in all spheres of life. The goal and key task of the concept are formulated according to the principle of synergy between key components of socio-economic processes and take into account the interests of future generations. The implementation of the concept will contribute to the optimization of the use of resource potential and the balanced development of family farms and rural areas.

**Ключові слова:** концепція управління, система управління, відкриті системи, управління розвитком, сімейне фермерство.

**Keywords:** management concept, management system, open systems, development management, family farming.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розвиток економіки в аграрному секторі перебуває під впливом багатьох динамічних процесів

макро (глобальні кліматичні зміни, зростання народонаселення планети, нестабільна геополітика, підвищення антропогенного впливу на навколишнє середовище тощо), мезо (формування аграрного устрою на рівні держави) та мікро (застосовувані практики ведення сільського господарства на рівні фермера) рівня, які формують систему управління. У свою чергу форми, методи і функції управління перебувають під впливом стандартних економічних факторів: масштабу підприємства, рівня прибутковості, конкурентоспроможності тощо.

Управління розвитком є важливою сферою досліджень з тематики економічного розвитку. Термін «розвиток» в економічному сенсі пов'язаний з якісними змінами, зосереджений на зменшенні ризиків та запровадженні інновацій, ґрунтується на співпраці між державним (публічним) та приватним сектором [18; 5].

Науковцями доведено, що лише в умовах ефективного управління, підприємство, як сукупність соціально-економічної, матеріально-технічної та організаційно-технологічної систем, зберігає свою визначеність, підтримуючи стан динамічної рівноваги між внутрішніми та зовнішніми чинниками діяльності [28]. Процес ефективного управління підприємством характеризується постійним і системним впливом на діяльність його структур для забезпечення узгодженої роботи і досягнення кінцевого позитивного результату [30].

Існують численні концепції управління процесами розвитку та численний понятійно-категорійний апарат, які формувалися під впливом науково-технічного прогресу та в процесі розвитку суспільства. Менш ніж два століття тому підходи до управління та внутрішньої організації підприємств, до того часу по суті «споконвічні» та консервативні, стали об'єктом глобальних організаційних перетворень [15, с. 154-173]. Причиною таких перетворень було те, що управлінські підходи, які відповідали потребам періоду індустріального росту, застаріли та не відповідали сучасним викликам [29].

Процес трансформації та розвитку економіки, технологій та суспільства триває постійно. Тому потреба у адаптації під поточні виклики існуючих моделей та концепцій управління підприємством буде існувати завжди. Формування в процесі таких адаптацій нових концепцій та моделей управління надасть можливість керівникам (власникам) приймати оперативні та раціональні рішення та якнайкраще виконувати свої управлінські функції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Класична теорія управління глибоко досліджувалась багатьма науковцями-теоретиками (Тейлор, Файоль, Друкер, Кунц, Портер та ін.) та сприяла появі та розвитку різних наукових шкіл та нових концепцій управління (Берталанфі, Префер, Саланчик, Мескон, Шумпетер, Альберт, Хедоурі, Лівітт, Маковські, Сміт, Кейнс, Макконел, Брю та багато інших). Не применшуючи значимість проведених досліджень для науки управління, слід все ж таки враховувати постійний та неперервний розвиток суспільства та технологій. Ці обставини спонукають до подальших наукових розвідок в царині наукового менеджменту, зокрема в управлінні сімейним фермерством.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є теоретичне обґрунтування концепції управління розвитком сімейного фермерства та уточнення її категоріального апарату.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Етапом зародження наукового менеджменту вважається кінець XIX ст, а його еволюція на початку XX ст. сприяла появі та розвитку різних наукових підходів до визначення терміну «управління». Основні теоретичні концепції теорії управління визначено у роботах західних дослідників, зокрема Тейлора, Файоля, Друкера та ін. Тейлор вважав, що «мистецтво управління полягає в тому, щоб точно знати, що повинні робити підлеглі, і як це зробити найкращим і найдешевшим способом» [21, с. 7]. «Управляти – це прогнозувати та планувати, організовувати, віддавати накази, координувати та контролювати» [6, с. 5]. Друкер розглядав менеджмент як «багатоцільовий

орган, який керує бізнесом і керує менеджерами, керує працівниками та роботою» [4, с. 17].

У 60-х роках XX ст. термін «управління», сформульований Тейлором, був поглиблений Кунцом та розглядався як «мистецтво виконувати завдання за допомогою і разом з іншими людьми у формально організованих групах, мистецтво створювати середовище в такій організованій групі, де люди можуть діяти як особистості, але разом з тим, співпрацювати для досягнення групових цілей, мистецтво знешкоджувати загрози продуктивності та мистецтво оптимізації ефективності для досягнення цілей» [11, с. 186]. У загальнозживаному класичному розумінні «управління (management) це процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для формування та досягнення поставлених цілей» [15, с. 11].

У сучасній інтерпретації «управління це процес, у якому систематизована діяльність здійснюється між суб'єктом і об'єктами управління, де перший постає керуючим органом системи, який визначає та направляє керований об'єкт (людину) до досягнення цілей за етапами» [31].

Таким чином, відбувалась еволюція моделей управління, починаючи від “line-and-staff”, “індустріального зростання” (industrial betterment), “наукового менеджменту”, “людських відносин”, “стратегії та структури”, “управління якістю” до того, що ми називаємо “моделлю бізнес-процесу” та “моделлю управління знаннями” [1]. У першій половині XX ст. домінувала парадигма закритих систем, яка переважала в науці, загалом, і у економіці зокрема. Існуючі теорії організацій, такі як перспектива людських відносин Елтона Мейо та адміністративні теорії Анрі Файоля, розглядали організацію в основному як самодостатню сутність [6].

Теорія відкритих систем Берталанфі (1968) була розроблена після Другої світової війни у відповідь на попередні теорії організацій. На відміну від закритих, відкриті системи визначаються тим, що вони не відгороджені від середовища, а постійно утримують з ним взаємозалежний зв'язок [23; 24]. Ця метаболічна констеляція «входів і виходів» (inputs and outputs) є

передумовою їх способу існування і, таким чином, ключовим принципом усіх складних форм організації, а отже, і життя.

Теорія відкритих систем інтуїтивно зрозуміла та може бути легко застосована до інших систем. Такий підхід полегшує спостереження не лише за будь-якими системами, але й за трансформаційними взаємозв'язками «вхід-вихід» і, таким чином, розширює застосування систем у соціальному або природному середовищі [22], тому що відкрите системне мислення природно асоціюється з екологічною перспективою [23], з доступом до ринків та до участі у політиці [8]. Це пояснюється тим, що концепція відкритих систем є «в кінцевому підсумку прагматичною і, отже, спрямованою на вирішення проблем», тоді як звернення до вузьких «бінарних, керованих правилами та самореференційних» концепцій закритих систем, сприяє редукціонізму та регресу [7, с. 179].

Таким чином, сформувалися риси моделі організації як відкритої системи, на яку впливають і сили конкуренції, і державна політика, і ставлення до організації суспільства, і навіть міжнародна політика [32].

Практично всі сучасні теорії організації використовують перспективу відкритих систем. Як наслідок, теорії відкритих систем мають багато різновидів. Наприклад, прихильники теорії непередбачених ситуацій стверджують, що підприємства, які організовані таким чином, найкраще відповідають середовищу, в якому вони знаходяться [17]. Інституційні теоретики розглядають організації як засіб, за допомогою якого суспільні цінності вбудовуються в організаційну структуру та виражаються в організаційних змінах [16]. Теоретики залежності від ресурсів бачать, що організація пристосовується до навколишнього середовища згідно з вимогами постачальників ресурсів [19]. Хоча існує велика різноманітність поглядів, запропонованих теоріями відкритих систем, вони поділяють точку зору про те, що виживання організації залежить від її відносин із середовищем.

Модель сімейного фермерського господарства є яскравим прикладом відкритої системи (рис. 1). Враховуючи, що сільськогосподарське виробництво в процесі господарської діяльності використовує живі організми, це призводить до виникнення специфічних зовнішніх чинників впливу, як то природно-кліматичні зміни, хвороби рослин та тварин тощо.



**Рис. 1. Сімейна ферма як відкрита система**

Джерело: власні дослідження

Загалом зовнішнє середовище у відкритій системі сімейного фермерства можна охарактеризувати наступним чином:

- ключовими факторами зовнішнього середовища сімейного фермерства є природні кліматичні фактори, державна аграрна політика (політика інтервенціонізму) та соціум;
- існує взаємозалежний вплив між зовнішнім та внутрішнім середовищем сімейного фермерства (викиди метану та азоту впливають на кліматичні зміни; аграрне лоббі впливає на державну політику; вимоги суспільства

щодо екології впливають на застосовувані технології в сільському господарстві тощо);

- більшість факторів зовнішнього та внутрішнього середовища сімейного фермерства характеризуються високим ступенем мінливості та низьким ступенем контролюваності і передбачуваності;
- велика кількість неконтрольованих та непередбачуваних факторів та їх мінливість призводять до невизначеності середовища, підвищення ризиковості виробництва та ускладнення процесу прийняття рішень.

Виокремлені фактори системи сімейного фермерства впливають на внутрішні змінні господарства, серед яких ключовими, за визначенням М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі є: цілі, структура, завдання, технологія та людський капітал [15]. Дослідження Лівітта (1964) довели, що внутрішні організаційні змінні, такі як завдання (місія), організаційна структура, застосовувані технології, здібності та мотиви персоналу, - взаємопов'язані та взаємозалежні, адже зміна одного чинника призводить до трансформації іншого, і навпаки [13].

Основою управління розвитком підприємства є цілеспрямований вплив керуючої системи на керовану з метою забезпечення процесу переходу від поточного стану підприємства до кращого (досконалішого) порівняно з попереднім станом, у відповідності до поставлених цілей [5; 30].

Тому, враховуючи вище викладене, вважаємо, що під «*управлінням розвитком сімейного фермерства*» слід розуміти *процес систематичної цілеспрямованої трансформації поточного економічного стану фермерства до якісно досконалішого, необхідного для розширення можливостей, реалізації потенціалу, економічного зростання та впровадження інновацій, за умови зрівноваженого виробництва, збереження навколишнього природного середовища та культурної спадщини для майбутніх поколінь.*

Дане визначення відповідає запитам сучасного суспільства, оскільки враховує ключові параметри управлінської парадигми ХХІ ст. – прийняті управлінські рішення і розроблені прогнози створюють синергетичний ефект

між всіма складовими соціально-економічних процесів та враховують інтереси майбутніх поколінь [29].

Враховуючи, наскільки вагому роль може відігравати держава у розвитку аграрного сектору, є потреба глибше дослідити принципи державного інтервенціонізму.

Державний інтервенціонізм є проявом активної державної політики впливу на перебіг ринкових процесів. Інтервенціонізм у сільському господарстві можна визначити як дії держави, спрямовані на досягнення конкретних цілей під час реалізації економічних і соціальних стратегій розвитку в цьому секторі [14]. Теоретична суперечка щодо функціонування державного інтервенціонізму є одним із найбільш часто аналізованих питань в історії економічної думки. На думку меркантилістів [9], держава має брати активну участь в економічному житті, підтримуючи розвиток промисловості та торгівлі.

Ця концепція була поглиблена та розширена економістами, пов'язаними з кейнсіанською та некейнсіанською школами. Вони стверджували, що інтервенціонізм необхідний через неспроможність сталого ринкового регулювання [2; 3]. Таке припущення повністю заперечувало «невидиму руку ринку» Адама Сміта, яка «призводить до стану рівноваги між попитом і пропозицією, а отже, до виробництва товарів найкращим чином» [20].

Кейнсіанська економіка припускала можливість доповнення і навіть удосконалення ринкового механізму засобами державного інтервенціонізму через виконання трьох основних функцій держави: алокативної, перерозподільчої та стабілізуючої [10].

Функція розподілу (алокативна функція) передбачає надання суспільних благ та втручання у разі зовнішніх або побічних ефектів для даного ринку та суб'єкта (наприклад, проблема забруднення навколишнього середовища), регулювання функціонування монополій і пряме управління стратегічними секторами національної економіки. З точки зору

перерозподільчої функції, яка може бути досягнута шляхом прогресивного оподаткування, держава може коригувати розподіл доходів в економіці через фінансові трансферти та систему соціального забезпечення. Функція стабілізації полягає в зменшенні коливань економічного зростання шляхом збалансування рівнів виробництва, цін і зайнятості. Найважливішою метою економічної політики держави є зменшення безробіття, хоча держава також вживає заходів для зниження інфляції та підтримки зовнішнього балансу [12; 26, с. 267-275].

К. Макконел і С. Брю також підтримували необхідність активної державної політики, як надійного механізму регулювання. Науковці вважали, що жодна економіка не може досягти сталого та тривалого зростання, і не існує самостійно діючого кризового механізму, який би регулював збурення та підтримував економіку на правильному шляху розвитку [27].

Опираючись на дослідження класиків, вважаємо, що сімейне фермерство, як суб'єкт ринкової економіки, лише частково володіє функціями саморегуляції. Тому в основу концепції управління розвитком сімейного фермерства закладено зовнішнє управління (державна політика) та внутрішнє управління (саморегулювання). Інші зовнішні чинники (вплив природно-кліматичних змін та соціум) можуть бути враховані лише опосередковано, через високий ступінь мінливості та низький ступінь контрольованості та передбачуваності.

Враховуючи вище викладене та складність системи сімейного фермерства, пропонуємо *систему управління розвитком сімейного фермерства розглядати як алгоритм взаємопов'язаних факторів, які враховують усі її структурні елементи та функціональні зв'язки.*

В основу концепції управління розвитком сімейного фермерства покладено наступні гіпотези:

- розвиток сімейного фермерства, як суб'єкта господарювання в аграрній сфері, можливий лише за безпосередньої та вагомої підтримки з боку держави;

- розвиток сімейного фермерства, як суб'єкта соціально-екологічної спадщини, можливий лише за умови застосування зрівноважених технологій та практик ведення сільського господарства.

На підставі сформульованих гіпотез, окреслено Структуру концепції управління розвитком сімейного фермерства, яка відповідає сутності сформульованого автором поняття «управління розвитком сімейного фермерства» (Таблиця 1).

**Таблиця 1. Структура концепції управління розвитком сімейного фермерства**

|                                  |                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Основна ідея</b>              | Трансформація поточного економічного стану сімейного фермерства до якісно досконалішого та ефективнішого                                                                    |
| <b>Мета</b>                      | Розширити можливості, реалізувати потенціал, впровадити інновації, досягти економічного зростання                                                                           |
| <b>Ключове завдання</b>          | Досягти зрівноваженого ефективного виробництва за умов збереження навколишнього природного середовища та культурної спадщини для майбутніх поколінь                         |
| <b>Механізми реалізації</b>      | Сукупність раціональних принципів та методів управління у поєднанні з доцільними засобами державного впливу                                                                 |
| <b>Принципи реалізації</b>       | Системності, цілеспрямованості, адаптивності, доцільності, оперативності, соціально-екологічної відповідальності та економічної ефективності                                |
| <b>Інформаційне забезпечення</b> | Теорія організацій, в основі якої лежить концепція відкритої системи та інституціоналізму у поєднанні з передовими західними практиками державної політики в аграрній сфері |

*Джерело: власні дослідження*

В основі концепції управління сімейним фермерством лежить Теорія організацій, підґрунтям якої є концепція відкритої системи та інституціоналізму у поєднанні з передовими західними практиками державної політики в аграрній сфері.

Основна ідея запропонованої концепції відповідає усталеним класичним принципам поняття «розвиток» та враховує сучасні тенденції до запровадження інновацій та зрівноваженого розвитку в усі сфери життя. Мета та ключове завдання концепції корелюють між собою та сформульовані за принципом синергії між всіма складовими соціально-економічних процесів та враховують інтереси майбутніх поколінь. Механізм реалізації

концепції враховує внутрішні та зовнішні чинники: ресурсний потенціал сімейних ферм та доцільні засоби державного інтервенціонізму.

***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.***

Дослідження теорій закритих та відкритих систем довело, що сімейне фермерське господарство повністю відповідає критеріям відкритої системи. Середовище функціонування сімейного фермерського господарства містить специфічні чинники впливу (природно-кліматичні зміни, хвороби рослин та тварин тощо), які є основними елементами підприємницького ризику. Ключовим зовнішнім чинником впливу на функціонування сімейних фермерських господарств є природно-кліматичні зміни, які не можна передбачити та вплив яких складно елімінувати. Конструктивна еколого-орієнтована державна аграрна політика та розвиток екологічної свідомості соціуму сприятимуть зрівноваженому розвитку СФГ та зменшенню антропогенного впливу на навколишнє середовище.

Подальші наукові розвідки будуть направлені на дослідження методологічних та організаційно-економічних аспектів управління, що дозволить розробити модель управління розвитком сімейного фермерства.

### **Література**

1. Bodrozic Z., Adler P. The Evolution of Management Models: A Neo-Schumpeterian Theory. *Administrative Science Quarterly*, 63, 2018. URL: <https://faculty.marshall.usc.edu/Paul-Adler/research/models.pdf> (дата звернення 10.03.2025).
2. Cairncross A. Keynes and the Planned Economy. In: Thirlwall, A.P. (eds) *Keynes and Laissez-Faire. Keynes Seminars*. Palgrave Macmillan, London, 1978. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-1-349-03076-7\\_4](https://doi.org/10.1007/978-1-349-03076-7_4) (дата звернення 10.03.2025).
3. Dillard D. *A Teoria Econômica de John Maynard Keynes*. São Paulo: Pioneira. 1980. URL: <https://www.scribd.com/document/607674521/Dudley->

Dillard-A-teoria-economica-de-John-Maynard-Keynes-1986-Pioneira (дата звернення 06.03.2025).

4. Drucker P. Management – Tasks, Responsibilities, Practices (new Harper business edition 1993), New York: HarperCollins (first published 1973). 576 p.

5. Fagerberg J., Feldman M. and Srholec M. Technological dynamics and social capability: US states and European nations. *Journal of Economic Geography*, Oxford University Press. 2014, vol. 14(2), pages 313-337. URL: <https://ideas.repec.org/p/tik/inowpp/20130819.html> (дата звернення 06.03.2025).

6. Fayol H. General and Industrial Management (English edition 1949); London: Sir Isaac Pitman & Sons Ltd (first published in French in “bulletin de la société de l’industrie minérale”. 1916. 142 p.

7. Fontdevila J., Opazo M. and White H. Order at the edge of chaos: Meanings from netdom switchings across functional systems. *Sociological Theory*. 2011, 29(3), 178-198. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9558.2011.01393> (дата звернення 04.03.2025).

8. Hielscher, S., Pies, I. Emergent social dilemmas in modern society: An institutional economics perspective (a comment on Valentinov and Chatalova). *Systems Research and Behavioral Science*. 2016, 33(3), 483-487. DOI: <https://doi.org/10.1002/sres.2396> (дата звернення 05.03.2025).

9. Joseph E. Some Theoretical Aspects of Agricultural Policies, *The World Bank Research Observer*, Volume 2, Issue 1, January 1987, Pages 43-60. DOI: <https://doi.org/10.1093/wbro/2.1.43> (дата звернення 05.03.2025).

10. Keynes J. The General Theory of Employment, Interest and Money. New York: HBJ, 1964. URL: [https://www.files.ethz.ch/isn/125515/1366\\_keynestheoryofemployment.pdf](https://www.files.ethz.ch/isn/125515/1366_keynestheoryofemployment.pdf) (дата звернення 03.03.2025).

11. Koontz H. The Management Theory Jungle. *The Journal of the Academy of Management*. 1961, 4(3), pp. 174-188. DOI: <https://doi.org/10.2307/254541> (дата звернення 02.03.2025).

12. Kowalski A., Rembisz W. (2005), Rynek rolny i interwencjonizm a efektywność i sprawiedliwość społeczna. IERiGŻ, Warszawa, s. 9-14.
13. Leavitt, H. Applied Organizational Change in Industry: structural, technical & Human Approaches. In W.W. Cooper, H.J. Leavitt and M.W. Shelly II (eds.) *New Perspective of Organization Research*, New York: Wiley, 1964, p. 55-71.
14. Markowski K. Rola państwa w gospodarce rynkowej. PWE, Warszawa, 1992, s. 13-16.
15. Mescon M., Khedouri F. and Albert M. Management. Addison-Wesley Educational Publishers, Incorporated, 1988, 288 p.
16. Meyer J., Rowan B. The structure of educational organizations. In M.W. Meyer (Ed.), *Environments and organizations*. San Francisco: Josse-Bass. 1978. pp. 78-109.
17. Pfeffer J., Salancik G. The external control of organizations: A resource dependence perspective. Stanford: Stanford University Press. (2003 [1978]). URL: <https://ssrn.com/abstract=1496213> (дата звернення 05.03.2025).
18. Schumpeter J. A. The theory of economic development. Wydawca: Taylor & Francis Ltd, Seria: Routledge Classics, 1961. Data wydania: 17.05.2021, 234 s.
19. Scott W. Organizations: Rational, Natural, and Open Systems. Paperback, 2002, 5th Edition by W. Richard Scott. Publisher Prentice Hall PTR, New Jersey. 2002, 430 p.
20. Smith A. The Theory of Moral Sentiments. Amherst, New York: Prometheus Books. 2000 (1759). URL: [https://www.ibiblio.org/ml/libri/s/SmithA\\_MoralSentiments\\_p.pdf](https://www.ibiblio.org/ml/libri/s/SmithA_MoralSentiments_p.pdf) (дата звернення 12.03.2025).
21. Taylor F. Shop Management. New York, London, Harper & Brothers, 1911. 207 p.
22. Valentinov V. System–environment relations in the theories of open and autopoietic systems: Implications for critical systems thinking. Systemic

Practice and Action Research, 2012. 25(6), 537-542. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11213-012-9241-0> (дата звернення 12.03.2025).

23. Valentinov V. K. William Kapp's theory of social costs: A Luhmannian interpretation. *Ecological Economics*. 2014, 97, 28-33. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2013.10.014> (дата звернення 06.03.2025).

24. von Bertalanffy L. The theory of open systems in physics and biology. *Science*, 1950, 111(2872), p. 23-29. DOI: <https://doi.org/10.1126/science.111.2872.23> (дата звернення 05.03.2025).

25. von Bertalanffy L. General theory of systems: Application to psychology. *Information (International Social Science Council)*, 1967, 6(6), p. 125–136. DOI: <https://doi.org/10.1177/053901846700600610> (дата звернення 15.03.2025).

26. Wojtyna A. Rola państwa we współczesnej ekonomii. *Ekonomista*, 3. 1992, s. 267-275.

27. Макконнелл Р., Брю С. Экономикс: принципы, проблемы и политика: пер.с англ. Е. С. Иванова [и др.] К.: ХаГар, 2000. 785 с.

28. Передерієнко Н. І. Сутнісно-змістовна характеристика процесів управління розвитком підприємств. *Наукові записки [Української академії друкарства]*. 2012. № 2. С. 103-111.

29. Сидоренко О. В. Управління розвитком біржової діяльності на ринку сільськогосподарської продукції: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.03. Нац. акад. аграр. наук, Нац. наук. центр "Ін-т аграр. економіки". Київ, 2016. 36 с.

30. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. *Економічна думка. Інвестиції: практика та досвід*, № 1/2015. С. 30-33. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/1\\_2015/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2015/9.pdf) (дата звернення 15.03.2025).

31. Храпкіна В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. № 50. С. 245-248.

32. Шпаков А.В., Шпаков Г.В. Еволюція теорії управління в умовах трансформаційних процесів на прикладі підприємств будівельної галузі. *Держава і регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2021 р., № 6 (123). С. 91-96. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/6\\_2021/18.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/6_2021/18.pdf) (дата звернення 06.03.2025).

## References

1. Bodrozic, Z. and Adler, P. (2018), "The Evolution of Management Models: A Neo-Schumpeterian Theory", *Administrative Science Quarterly*, vol. 63 (2018), pp. 85-129, available at: <https://faculty.marshall.usc.edu/Paul-Adler/research/models.pdf> (Accessed 10 March 2025).
2. Cairncross, A. (1978), "Keynes and the Planned Economy", *Keynes and Laissez-Faire. Keynes Seminars*, Palgrave Macmillan, London, UK. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-1-349-03076-7\\_4](https://doi.org/10.1007/978-1-349-03076-7_4).
3. Dillard, D. (1980), *A teoria Econômica de John Maynard Keynes: teoria de uma economia monetária*, 5. ed., Pioneira, São Paulo, Brasil, pp. 3-26, available at: <https://www.scribd.com/document/607674521/Dudley-Dillard-A-teoria-economica-de-John-Maynard-Keynes-1986-Pioneira> (Accessed 06 March 2025).
4. Drucker, P. (1973), *Management – Tasks, Responsibilities, Practices* (new Harper business edition 1993), HarperCollins (first published 1973), New York, USA.
5. Fagerberg, J., Feldman, M. and Srholec, M. (2014), "Technological dynamics and social capability: US states and European nations", *Journal of Economic Geography*, Oxford University Press, vol. 14(2), pp. 313-337, available at: <https://ideas.repec.org/p/tik/inowpp/20130819.html> (Accessed 04 March 2025).
6. Fayol, H. (1916), *General and Industrial Management* (English edition 1949), Sir Isaac Pitman & Sons Ltd (first published in French in "bulletin de la société de l'industrie minérale" 1916), London, UK.

7. Fontdevila, J., Opazo, M. and White, H. (2011), "Order at the edge of chaos: Meanings from netdom switchings across functional systems", *Sociological Theory*, vol. 29(3), pp. 178-198. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9558.2011.01393>.

8. Hielscher, S. and Pies, I. (2016), "Emergent social dilemmas in modern society: An institutional economics perspective (a comment on Valentinov and Chatalova)", *Systems Research and Behavioral Science*, vol. 33(3), pp. 483-487. DOI: <https://doi.org/10.1002/sres.2396>.

9. Joseph, E. (1987), "Some Theoretical Aspects of Agricultural Policies", *The World Bank Research Observer*, vol. 2, Issue 1, January 1987, pp. 43-60. DOI: <https://doi.org/10.1093/wbro/2.1.43>.

10. Keynes, J. (1964), *The General Theory of Employment, Interest and Money*, HBJ, New York, USA, available at: [https://www.files.ethz.ch/isn/125515/1366\\_keynestheoryofemployment.pdf](https://www.files.ethz.ch/isn/125515/1366_keynestheoryofemployment.pdf) (Accessed 03 March 2025).

11. Koontz, H. (1961), "The Management Theory Jungle", *The Journal of the Academy of Management*, vol. 4(3), pp. 174-188. DOI: <https://doi.org/10.2307/254541>.

12. Kowalski, A. and Rembisz, W. (2005), *Rynek rolny i interwencjonizm a efektywność i sprawiedliwość społeczna* [Agricultural market and interventionism versus efficiency and social justice], IERiGŻ, Warszawa, Poland, pp. 9-14.

13. Leavitt, H. (1964), *Applied Organizational Change in Industry: structural, technical & Human Approaches*, New Perspective of Organization Research, Wiley, New York, USA, pp. 55-71.

14. Markowski, K. (1992), *Rola państwa w gospodarce rynkowej* [The role of the state in a market economy], PWE, Warszawa, Poland, pp. 13-16.

15. Mescon, M., Khedouri, F. and Albert, M. (1988), *Management*. Addison-Wesley Educational Publishers, Incorporated, Boston, USA.

16. Meyer, J. and Rowan, B. (1978). "The structure of educational organizations", *Environments and organizations*, Josse-Bass, San Francisco, USA, pp. 78-109.
17. Pfeffer, J. and Salancik, G. (2003 [1978]), *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford: Stanford University Press, Redwood City, California, USA, available at: <https://ssrn.com/abstract=1496213> (Accessed 05 March 2025).
18. Schumpeter, J. A. (1961), *The theory of economic development*. Taylor & Francis Ltd, Seria: Routledge Classics, London, UK.
19. Scott, W. (2002), *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*. Paperback, 5th Edition, Prentice Hall PTR, New Jersey, USA.
20. Smith, A. (2000) (1759), *The Theory of Moral Sentiments*. Amherst, Prometheus Books, New York, USA, available at: [https://www.ibiblio.org/ml/libri/s/SmithA\\_MoralSentiments\\_p.pdf](https://www.ibiblio.org/ml/libri/s/SmithA_MoralSentiments_p.pdf) (Accessed 12 March 2025).
21. Taylor, F. (1911), *Shop Management*, Harper & Brothers, New York, USA.
22. Valentinov, V. (2012), "System–environment relations in the theories of open and autopoietic systems: Implications for critical systems thinking", *Systemic Practice and Action Research*, vol. 25(6), pp. 537-542. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11213-012-9241-0>.
23. Valentinov, V. (2014), "K. William Kapp's theory of social costs: A Luhmannian interpretation", *Ecological Economics*, vol. 97, pp. 28-33. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2013.10.014>.
24. von Bertalanffy, L. (1950), "The theory of open systems in physics and biology", *Science*, vol. 111(2872), pp. 23-29. DOI: <https://doi.org/10.1126/science.111.2872.23>.
25. von Bertalanffy, L. (1967), "General theory of systems: Application to psychology", *Information (International Social Science Council)*, vol. 6(6), pp. 125-136. DOI: <https://doi.org/10.1177/053901846700600610>.

26. Wojtyna, A. (1992), *Rola państwa we współczesnej ekonomii* [The role of the state in the modern economy], Ekonomista, Warszawa, Poland.
27. McConnell, R. and Brew, S. (2000), *Ekonomiks: printsipy, problemy i politika* [Economics: principles, problems and politics], HaGar, Kyiv, Ukraine.
28. Perederienko, N. and Kotlyarevsky, Y. (2012), “Substantive and content characteristics of enterprise development management processes”, *Scientific notes*. Ukrainian Academy of Printing, vol. 2, pp. 103-111.
29. Sydorenko, O. (2016), “Management of the development of exchange activity in the agricultural product market”, Abstract Doctor of dissertation, Economy, National Acad. of Agrarian Sciences, National Scientific Center “Institute of Agrarian Economics”, Kyiv, Ukraine.
30. Khvostina, I. (2015), “The mechanism of enterprise development management”, *Ekonomichna dumka. Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 1, pp. 30-33, available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/1\\_2015/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2015/9.pdf) (Accessed 15 March 2025).
31. Khrapkina, V. (2020), “Managing the Competitiveness of Enterprises”, *Prychornomorski ekonomichni studiyi*, vol. 50. pp. 245-248.
32. Shpakov, A. and Shpakov, G. (2021), “Evolution of management theory in the context of transformational processes using the example of construction industry enterprises”, *Derzhava ta rehiony. Seriya: ekonomika ta pidpryyemnytstvo*, vol. 6 (123), pp. 91-96, available at: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/6\\_2021/18.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/6_2021/18.pdf) (Accessed 06 March 2025).

*Стаття надійшла до редакції 01.04.2025 р.*