

## Еволюція концепту фасилітації в аграрному підприємстві

**Об'єктом дослідження** є підприємницька діяльність в аграрній сфері як соціально-економічне явище в умовах трансформаційної економіки.

**Предметом дослідження** є теоретичні засади, етапи становлення та змістовні трансформації концепту фасилітації аграрного підприємництва

**Мета дослідження** полягає в узагальненні та систематизації наукових підходів до фасилітації аграрного підприємництва, визначенні її ролі як інструменту підтримки підприємницької активності в сучасному економічному середовищі.

Наукова новизна полягає у виявленні ключових етапів еволюції теоретичних уявлень про фасилітацію підприємництва; обґрунтуванні фасилітації як комплексного механізму, що поєднує управлінські, комунікативні та інноваційні складові; розширенні наукового розуміння фасилітації як чинника формування сприятливого підприємницького середовища для аграрного бізнесу.

Практична цінність отриманих результатів дослідження полягає у можливості використання узагальнених теоретичних положень для розробки ефективних програм підтримки аграрного підприємництва; формуванні методичних рекомендацій щодо впровадження фасилітаційних практик у діяльність бізнес-інкубаторів, освітніх установ та державних органів; підвищенні ефективності комунікації та управління в підприємницьких структурах аграрного бізнесу через застосування фасилітаційних підходів.

**Висновки.** Здійснено систематизацію наукових підходів до розуміння фасилітації, окреслено її місце в структурі сучасної підприємницької теорії, а також проаналізовано ступінь інтеграції фасилітаційних практик у аграрне підприємництво, що необхідно для формування цілісного уявлення про потенціал фасилітації як чинника стійкого розвитку аграрного сектору в умовах економічної нестабільності та викликів воєнного часу.

**Ключові слова:** фасилітація, підприємництво, інноваційний підхід, аграрна сфера, еволюція, економічний розвиток.

VICTOR POLKOV

## Evolution of the concept of facilitation in agricultural entrepreneurship

**The object of the study** is entrepreneurial activity in the agricultural sector as a socio-economic phenomenon in the conditions of a transformational economy.

**The subject of the study** is the theoretical foundations, stages of formation and substantive transformations of the concept of facilitation of agricultural entrepreneurship.

**The purpose of the study** is to generalize and systematize scientific approaches to the facilitation of agricultural entrepreneurship, to determine its role as a tool for supporting entrepreneurial activity in the modern economic environment.

The scientific novelty lies in identifying the key stages of the evolution of theoretical ideas about the facilitation of entrepreneurship; substantiating facilitation as a complex mechanism that combines managerial, communicative and innovative components; expanding the scientific understanding of facilitation as a factor in the formation of a favorable business environment for agricultural business.

The practical value of the obtained results lies in the possibility of using generalized theoretical provisions to develop effective programs to support agricultural entrepreneurship; formation of methodological recommendations for the implementation of facilitation practices in the activities of business incubators, educational institutions and government bodies; increasing the efficiency of communication and management in entrepreneurial structures of agrarian business through the use of facilitation approaches.

**Conclusions.** *It is substantiated that with the development of economic systems, the complication of business processes and the globalization of production, there is a need for new forms of organizing collective work that ensure effective communication, coordination of actions and mobilization of creative potential. It is proved that facilitation, as a logical continuation of entrepreneurial evolution, has become an answer to the challenges of modern management, combining innovation, flexibility and strategic coordination. The scientific approaches to understanding facilitation have been systematized, its place in the structure of modern entrepreneurial theory has been outlined, and the degree of integration of facilitation practices into agricultural entrepreneurship has been analyzed, which is necessary for forming a holistic understanding of the potential of facilitation as a factor in the sustainable development of the agricultural sector in conditions of economic instability and the challenges of wartime.*

**Key words:** *facilitation, entrepreneurship, innovative approach, agricultural sector, evolution, economic development.*

**Постановка проблеми.** Повномасштабна війна в Україні спричинила системну кризу в аграрному секторі, загостривши проблему продовольчої безпеки до критичного рівня. Окупація сільськогосподарських територій, забруднення ґрунтів, руйнування логістичних ланцюгів, знищення технічної інфраструктури та загострення демографічної кризи в сільській місцевості призвели до суттєвого скорочення виробничого потенціалу. Аграрна модель, що роками формувалася як експортноорієнтована та сировинна, виявилася надзвичайно вразливою до зовнішніх шоків, не здатною забезпечити внутрішню продовольчу стабільність і довгострокову економічну стійкість.

У таких умовах постає нагальна потреба в переосмисленні стратегічних засад аграрного підприємництва. Сучасні виклики вимагають переходу від екстенсивного виробництва до інноваційноорієнтованої моделі, здатної забезпечити технологічне оновлення, ефективне управління ресурсами та адаптацію до змін середовища. У контексті євроінтеграції та глобальної конкуренції особливого значення набувають інструменти фасилітації, як засоби мобілізації підприємницького потенціалу, координації дій, формування стратегічного бачення та розвитку людського капіталу. Саме фасилітація, у поєднанні з технологічним проривом, може стати каталізатором стійкого зростання аграрного сектору, його модернізації та інтеграції у європейський економічний простір.

Об'єктом дослідження є підприємницька діяльність в аграрній сфері як соціальноекономічне явище в умовах трансформаційної економіки.

**Предметом дослідження** є теоретичні засади, етапи становлення та змістовні трансформації концепту фасилітації аграрного підприємництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У контексті трансформаційних процесів, що охоплюють аграрний сектор України, зростає потреба в переосмисленні інструментів підтримки підприємницької активності. Одним із таких інструментів, що набуває актуальності в сучасному управлінському дискурсі, є фасилітація, як метод організації ефективної взаємодії, прийняття рішень та стимулювання розвитку. Незважаючи на зростання практичного інтересу до фасилітаційних технологій, теоретичне осмислення цього явища, особливо в контексті аграрного підприємництва, залишається фрагментарним.

Аналіз наукових джерел дозволяє простежити еволюцію концепту фасилітації – від інструменту групової динаміки до системного підходу в управлінні змінами. У працях зарубіжних та вітчизняних дослідників фасилітація розглядається як сукупність навичок, процесів і стратегій, що сприяють формуванню сприятливого середовища для розвитку підприємництва. Водночас, аграрна специфіка підприємницької діяльності вимагає адаптації загальних теоретичних положень до умов сільськогосподарського виробництва, що характеризується високою залежністю від природних, соціальних та економічних чинників. Проаналізуємо еволюцію наукових поглядів на аграрне підприємство та фасилітацію як інструмент підвищення його ефективності, які змінювалися відповідно до розвитку підприємницької діяльності, в тому числі у аграрному виробництві.

Адам Сміт розглядав підприємця як власника капіталу, який, керуючись особистим інтересом, свідомо йде на ризик заради прибутку, самостійно планує та організовує виробництво, використовує переваги поділу праці й контролює результати господарської діяльності [7]. Ж.–Б. Сей розглядав підприємця як універсального органі-

затора, здатного ефективно поєднувати капітал, землю і працю. Його підхід передбачав оптимізацію виробничих процесів, зокрема в аграрній сфері, що вже містить елементи фасилітації — як управлінського впливу на продуктивність через залучення фахівців і раціональне використання ресурсів [12, с. 60]. Альфред Маршалл трактував підприємництво як сферу свободи вибору та самостійного прийняття рішень задля максимізації прибутку та наголошував на універсальності підприємця, який має поєднувати управлінські, організаційні та економічні компетенції. Хоча термін «фасилітація» прямо не згадується, описані ним якості відповідають професійному профілю фасилітатора, здатного оперативно вирішувати складні завдання або сприяти їх вирішенню в групі. Концепція Маршалла є універсальною й може бути застосована до будь-якої галузі, зокрема аграрної [11]. Кларк і Найт, розвиваючи ідеї Маршалла, підкреслили ключову роль координації як підприємницької функції, яка в умовах глобального поділу праці та зростаючої складності бізнесу потребує залучення фасилітаторів для ефективного вирішення управлінських викликів [10, с. 11]. Шумпетер визначив підприємця як новатора, що створює нові комбінації ресурсів, а його інноваційна роль наближається до фасилітатора, здатного оптимізувати бізнес-процеси та забезпечити економічне зростання [8].

Вітчизняні науковці також приділяють увагу об'єкту та предмету нашого дослідження, зокрема, відомий експерт-науковець М. Й. Малік вважає, що аграрне підприємництво є інститутом забезпечення інноваційного розвитку аграрного сектора економіки, який виступає засобом структурної перебудови, стимулом трансформаційних змін через інституціоналізацію економічних відносин до умов ринку. Проте інститут аграрного підприємництва, на думку автора, поки що не став економічно відповідальним, а надлишок економічної влади дає можливості диктату щодо умов формування відносин, які, головним чином, пов'язані з перерозподілом ренти не на користь селянина-власника [4]. Т.В. Журавльова сформулювала основні принципи вільного розвитку аграрного підприємництва: використання різних форм власності, господарювання і розмірів підприємств; переважний розвиток малого підприємництва; збереження і раціональне

використання наявної матеріально-технічної бази виробництва продовольства [1].

Невирішені раніше частини загальної проблеми полягають у недостатній теоретичній визначеності фасилітації як системного інструменту підтримки аграрного підприємництва, відсутності чіткої класифікації її функцій у сільськогосподарському контексті та обмеженій інтеграції фасилітаційних практик у механізми розвитку аграрного сектору.

**Мета дослідження** полягає у узагальненні та систематизації наукових підходів до фасилітації аграрного підприємництва, визначенні її ролі як інструменту підтримки підприємницької активності в сучасному економічному середовищі.

Відповідно до мети поставлені наступні завдання:

Проаналізувати наукові джерела щодо становлення та розвитку концепту фасилітації в підприємницькому дискурсі.

Визначити особливості застосування фасилітаційних підходів у сфері аграрного підприємництва.

Обґрунтувати роль фасилітації як інструменту стимулювання підприємницької активності та розвитку сільськогосподарських виробничих систем.

**Викладення основного матеріалу** дослідження. Ускладнення функцій підприємця зумовлює потребу в оптимізації управлінських процесів задля підвищення ефективності бізнесу. Еволюція підприємницького інституту спричинила не лише розширення його теоретичних і функціональних меж, а й актуалізувала необхідність спрощення управління через вдосконалення комунікацій, координацію дій та інтеграцію бізнес-процесів. На думку М. В. Скиби, еволюція поняття «підприємець» відображає зміни в економічному розвитку суспільства, зокрема трансформацію продуктивних сил, форм власності та ринкових відносин. Авторка систематизує теоретичні підходи до інституту підприємництва, що дозволяє, спираючись на її напрацювання, узагальнити умовні характеристики фасилітації підприємницької діяльності, що представлено у табл. 1:

Інтерес до фасилітації у світі стрімко зростає, розширюється спектр методик і сфер застосування. Попри потребу в оптимізації бізнес-процесів, фасилітація в підприємстві поки не стала усталеною практикою й залишається новим напрямом, що здебільшого реалізується на умовах аутсорсингу як інструмент підтримки та гупової роботи.

**Таблиця 1. Еволюція теоретичних поглядів на ознаки підприємницької діяльності та зміни відповідних характеристик умовної фасилітації**

| Науковці                           | Ознаки підприємця  | Характеристика умовної фасилітації*  |
|------------------------------------|--|--|
| Адам Сміт (1723 – 1790 рр.)        | Отримує прибуток на вкладений капітал  | Організація та управління простим виробництвом   |
| Жан-Батіст Сей (1767–1832 рр.)     | Створює власну справу, враховує ризики, отримує прибуток   | Організація виробництва, врахування ризиків, оптимізація діяльності                    |
| Альфред Маршалл (1842 – 1924 рр.)  | Має унікальні властивості (підприємницький дар), що дозволяють поєднати фактори виробництва (землю, працю, капітал) та отримати найвищі прибутки | Ініціація, організація, оптимізація та управління процесом виробництва                 |
| Джон Бейтс Кларк (1847 – 1938 рр.) | Координує фактори Виробництва  | Координація факторами виробництва через оптимізацію ресурсів та врахування ризиків     |
| Фредерік Найт (1885 – 1972 рр.)    | Має сильну інтуїцію та передбачає майбутнє   | Аналіз поточної ситуації та прогноз можливих результатів                               |
| Йозеф Шумпетер (1883 – 1950 рр.)   | Має здібності втілювати нові прогресивні ідеї, рушій науково-технічного прогресу   | Пошук та втілення у бізнес прогресивних ідей   |
| Пітер Друкер (1909 – 2005 р.)      | Шукає змін, реагує на них, перетворює джерело в ресурс, використовує можливості  | Пошук та втілення бізнес-ідей, оптимізація результату через залучення всіх можливостей |
| Ізраель Кірзнер (1930 р.н.)        | Суміщає попит та пропозицію, що формує ринкові ціни.   | Поєднання, управління, оптимізація зовнішніх та внутрішніх факторів виробництва        |

\* Теорії підприємництва не згадують в своєму контексті поняття «фасилітація» взагалі; разом з тим підприємництво передбачало здійснення певних фасилітаційних функцій, характеристики яких пропонуємо називати умовними.  
Джерело: удосконалено автором за [6, с. 59]

Історія розвитку фасилітації стала важливим об'єктом дослідження для світового фахівця з розвитку лідерства, партнерства та розвитку організацій Річарда Чепмена, який проаналізував цей процес, починаючи з часів Другої світової війни і до подій у Великобританії та США. Дослідник умовно своє дослідження розділив на декілька етапів: 1) до та після воєнні витoki професійної фасилітації; 2) тривалий період «розвідки» з середини 40-х років ХХ ст. до 1950–1970 рр.; 3) формування перших формальних освітніх програми наприкінці 1970-х років і початку 1980-х рр.; 4) створення Міжнародної асоціації фасилітаторів (IAF) у 1994 році [5].

Представимо світову еволюцію фасилітації у вигляді схеми, що на рис. 1:

На початковому етапі розвитку фасилітації спостерігалось активне впровадження теоретичних підходів у практику та поява нових методик. У 1941 році А. Осборн запропонував метод «мозкового штурму», який став знаковим для групової роботи. Саме тоді були засновані ключові інституції, що суттєво вплинули на становлення фасилітації: Центр групової динаміки при MIT, Національна лабораторія тренінгу (NTL), Інститут Тавістока та Роффі Парк у Великобританії.

У цей період також з'явився журнал «Human Relations», де К. Левін опублікував фундаментальну статтю про групові методи та інструменти соціальних досліджень [2].

На другому етапі розвитку фасилітації, який Р. Чепмен назвав «Роками розвідки», були запроваджені нові форми групової роботи – Т-групи та «групи зустрічей», що стали інструментами дослідження досвіду. Зростання наукового інтересу до фасилітації сприяло появі спеціалізованих наукових видань, присвячених її теоретичному та практичному осмисленню. На третьому етапі з'являються перші освітні програми підготовки професійних фасилітаторів. Четвертий етап характеризується стрімкою появою цілого портфелю методів фасилітації.

Фасилітація в Україні перебуває на ранньому етапі становлення, що зумовлено комплексом економічних чинників – від технологічного відставання та нераціональної секторальної структури до нестачі інвестицій і ресурсів. Відсутність спадкоємності державної політики та розрив між стратегіями й практикою також гальмують розвиток. У порівнянні зі світовими тенденціями, відставання сягає щонайменше півстоліття: в Україні досі не існує жодного фахового наукового



**Рисунки 1. Схема еволюції фасилітації**

Джерело: складено автором за [9]

видання чи освітньої програми, присвяченої фасилітації як окремій спеціальності. Разом з тим, у 2017 році в Україні засновано громадську організацію «Національна організація фасилітаторів України» (ГО «НАФУ»), що засвідчує зростання професійного інтересу до фасилітації. Її діяльність координується через Facebook-сторінку, яка об'єднує фахівців, анонсує тренінги, організовує онлайн і офлайн зустрічі з міжнародними експертами та поширює сучасні методи фасилітації. Крім того, в Україні функціонує сертифікаційна програма, акредитована Фінським центром оцінки освіти, яка готує керівників, фасилітаторів і командних коучів із відповідною теоретичною базою та практичним досвідом. Фундаментальним вітчизняним науковим дослідженням у царині фасилітації є докторська дисертація Л. В. Лукашової, в якій науковиця комплексно дослідила теоретичні, методологічні, методичні та практичні аспекти фасилітації розвитку малого підприємництва та обґрунтувала положення нової фасилітаційної концепції підприємництва [3].

З огляду на етапи еволюції підприємництва та становлення фасилітації, доцільно окреслити її

прикладні особливості у сфері аграрного бізнесу. Серед особливості фасилітації в аграрному підприємстві визначимо наступні :

Групова взаємодія та координація. Фасилітація сприяє ефективній комунікації між учасниками аграрного бізнесу фермерами, консультантами, інвесторами, управлінцями, забезпечуючи узгодженість дій і спільне прийняття рішень.

Оптимізація виробничих процесів. Через фасилітаційні методи (мозковий штурм, стратегічні сесії, Т-групи) аграрні підприємства можуть вдосконалювати логістику, планування посівів, управління ризиками та ресурсами.

Інноваційна активність. Фасилітатор стимулює пошук нових технологій, агротехнік, бізнес-моделей, що підвищують конкурентоспроможність продукції та адаптацію до змін клімату чи ринку.

Залучення інвестицій та стратегічне планування. У процесі фасилітації формуються чіткі бачення розвитку, що підвищує привабливість підприємства для інвесторів і дозволяє ефективно використовувати державну підтримку та міжнародні гранти.

Розвиток сільських територій. Фасилітація допомагає об'єднувати громади навколо аграрних

проектів, сприяє соціальній згуртованості, створенню нових робочих місць і розвитку місцевої інфраструктури.

Адаптація до глобальних викликів. В умовах міжнародного поділу праці та високої конкуренції фасилітаційні підходи дозволяють швидко реагувати на зміни, інтегрувати нові знання та забезпечити стійкість аграрного бізнесу.

Враховуючи специфіку аграрного підприємства та виклики сучасного бізнес-середовища, постає потреба в обґрунтуванні ролі фасилітації як ключового інструменту ефективного управління та розвитку. Фасилітація відіграє ключову роль у стимулюванні підприємницької активності та розвитку аграрних виробничих систем, оскільки забезпечує ефективну взаємодію між учасниками бізнес-процесів, сприяє прийняттю узгоджених рішень і активізує внутрішній потенціал команди.

Фасилітаційні методи створюють середовище, де кожен учасник має змогу висловити ідеї, що стимулює підприємницьке мислення, відповідальність і мотивацію до дії. Завдяки структурованим сесіям (мозковий штурм, стратегічне планування, групові обговорення) фасилітація допомагає аграрним підприємствам швидше формулювати ефективні рішення, адаптовані до змін ринку та кліматичних умов. Фасилітатор сприяє пошуку нових технологій, агропрактик і бізнес-моделей, що дозволяє підприємствам підвищити продуктивність, якість продукції та конкурентоспроможність. У багатокомпонентному аграрному виробництві фасилітація забезпечує узгодженість між підрозділами, постачальниками, консультантами та працівниками, що критично важливо для безперебійного функціонування системи. Фасилітація сприяє навчанню, обміну досвідом і формуванню лідерських навичок серед учасників аграрного бізнесу, що зміцнює кадрову основу підприємства. В умовах нестабільності, екологічних ризиків та обмежених ресурсів фасилітація допомагає швидко мобілізувати команду, знайти нестандартні рішення та зберегти стійкість виробничої системи.

### Висновки

Еволюція теорії підприємництва – від класичних уявлень про власність і ризик до сучасного розуміння підприємця як новатора та координатора, створила підґрунтя для формування фасилітації як окремого управлінського інструменту. З розвитком економічних систем, ускладненням бізнес-процесів і глобалізацією виробництва виникла потреба в нових формах організації колективної роботи, що забезпечують ефективну комунікацію, узгодження дій та мобілізацію творчого потенціалу. Фасилітація, як логічне продовження підприємницької еволюції, стала відповіддю на виклики сучасного управління, поєднуючи інноваційність, гнучкість і стратегічну координацію.

Фасилітація в аграрному підприємстві є не лише засобом комунікації, а стратегічним ресурсом управління. Її застосування сприяє підвищенню ефективності, інноваційності та адаптивності аграрних виробничих систем. У сучасних умовах фасилітація забезпечує стійкість бізнесу, розвиток людського капіталу та конкурентоспроможність продукції. Впровадження фасилітаційних підходів є необхідним кроком для модернізації аграрного сектору та формування нової управлінської культури.

### Список використаних джерел:

1. Журавльова, Т.В. (2015). Особливості підприємницької діяльності в аграрному секторі. Науковий клуб. Секція 3. URL: <http://surl.li/wbioqx>
2. Левін К. Межі в груповій динаміці: концепція, метод і реальність у соціальних науках; соціальна рівновага та соціальні зміни. Людські стосунки, 1947. – 1, 5–41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>
3. Лукашова Л.В. Фасилітація розвитку малого підприємництва. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04, 2020. – Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – Київ. 820 с.
4. Малік М.Й., Шпикуляк О.М., Супрун О.М. (2017). Розвиток підприємницької діяльності в аграрному секторі: макроекономічний аспект. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. – Випуск 1 (49). Т.2. URL: <https://salo.li/4136E42>
5. Сайт компанії Humantime. URL: <http://humantime.com.ua/#team-wrap>
6. Скиба М.В. (2014). Еволюція наукових поглядів зарубіжних вчених щодо сутності поняття «підприємець». Інвестиції: практика та досвід, 2014. – № 12. С. 58–63
7. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів. Перекл. з англ. О. Васильєв, М. Межевікіна, А. Малівський, 2018. – К.: «Наш формат». 722 с.
8. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Йозеф А. Шумпетер; пер. з англ. В. Старка. – 2-е вид., доп. – Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2014. – 246 с

9. Chapman R. (2011). Reflections on the history of professional process facilitation, 2011. – eO&P. URL: <http://surl.li/mpstun>

10. Clark J. B. The Distribution of Wealth: A Theory of Wages, Interest and Profits, 1908. – available at: <http://oll.libertyfund.org/title/329>

11. Marshall A. Industry and trade. URL: <http://surl.li/mohuyw>

12. Say J.-B. Traite d'economie politique ou simple exposition de la maniere dont se forment, se distribuent ou se consomment les richesses. – Paris: Calmann-Levy, 1972. – 572 p.

#### References:

1. Zhuravlova, T.V. (2015). Osoblyvosti pidpryyemnytskoyi diyalnosti v ahrarnomu sektori [Peculiarities of entrepreneurial activity in the agricultural sector]. Naukovyy klub. Sektsiya 3. URL: <http://surl.li/wbioqx>

2. Levin K. Mezhi v hrupoviy dynamitsi: kontseptsiya, metod i realnist u sotsialnykh naukakh; sotsialna rivnaha ta sotsialni zminy [Limits in group dynamics: concept, method and reality in the social sciences; social equilibrium and social change]. Lyudski stosunky, 1947. – 1. 5–41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>

3. Lukashova L.V. Fasylytatsiya rozvytku maloho pidpryyemnytstva x Facilitation of the development of small businesses. dys. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.04, 2020. – Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. – Kyiv. 820 p.

4. Malik M.Y., Shpykulyak O.M., Suprun O.M. (2017). Rozvytok pidpryyemnytskoyi diyalnosti v ahrarnomu sektori: makroekonomichnyy aspekt [Development of entrepreneurial activity in the agricultural sector: macroeconomic aspect]. Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya Ekonomika. – Vypusk 1 (49). T.2. URL: <https://salolli/4136E42>

5. Sayt kompaniyi Humantime. URL: <http://humantime.com.ua/#team-wrap>

6. Skyba M.V. (2014). Evolyutsiya naukovykh pohlyadiv zarubizhnykh vchenykh shchodo sutnosti ponyattya «pid-

pryyemets» [Evolution of scientific views of foreign scientists on the essence of the concept of «entrepreneur»]. Investytsiyi: praktyka ta dosvid. – № 12. P. 58–63

7. Smit A. Doslidzhennya pro pryrodu i prychny bahatstva narodiv [Studies on the nature and causes of the wealth of nations]. Perekl. z anh. O. Vasylyev, M. Mezhevikina, A. Malivskyy, 2018. – K.: «Nash format». 722 p.

8. Shumpeter Y. A. Teoriya ekonomichnoho rozvytku. Doslidzhennya prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsykladu [Theory of Economic Development. A Study of Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle]. / Yozef A. Shumpeter; per. z anh. V. Starka. – 2-e vyd., dop. – Kyiv : Vydavnychyy dim «Kyyevo-Mohylans'ka akademiya», 2014. – 246 p.

9. Chapman R. (2011). Reflections on the history of professional process facilitation, 2011. – eO&P. URL: <http://surl.li/mpstun>

10. Clark J. B. The Distribution of Wealth: A Theory of Wages, Interest and Profits, 1908. – available at: <http://oll.libertyfund.org/title/329>

11. Marshall A. Industry and trade. URL: <http://surl.li/mohuyw>

12. Say J.-B. Traite d'economie politique ou simple exposition de la maniere dont se forment, se distribuent ou se consomment les richesses. – Paris: Calmann-Levy, 1972. – 572 p.

#### Дані про автора

**Полков Віктор Сергійович,**

аспірант ННЦ «Інститут аграрної економіки»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-1475-1073>

e-mail: [rkirf118@gmail.com](mailto:rkirf118@gmail.com)

#### Data about the author

**Victor Polkov,**

postgraduate student of National Scientific Center «Institute of Agrarian Economics»

e-mail: [rkirf118@gmail.com](mailto:rkirf118@gmail.com)