

І. В. Чукіна,
аспірант, Уманський національний університет садівництва

СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ

I. Chukina,
Graduate student, Uman National University of Horticulture

CURRENT STATE OF ORGANIZATION OF MANAGEMENT OF MANUFACTURING AND ECONOMIC ACTIVITY OF AGRARIAN ENTERPRISES OF CHERKASSY REGION

У статті досліджено сутність поняття "виробничо-господарська діяльність" та проаналізовано різні наукові підходи до трактування терміну. Розглянуто теоретичні основи управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств Черкаської області. Здійснено оцінку виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств Черкаської області. Сформовано та проаналізовано основні сфери виробничо-господарської діяльності, виокремлено основні функції та методи, від яких залежить якісне управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств.

The article examines the essence of the concept of "industrial and economic activity" and analyzes various scientific approaches to the interpretation of the term. The theoretical bases of management of production and economic activity of agrarian enterprises of Cherkassy region are considered. The estimation of production and economic activity of agrarian enterprises of Cherkassy region is carried out. The basic spheres of production and economic activity are formed and analyzed, the main functions and methods on which the quality management of agricultural and industrial activities of agrarian enterprises depends.

Ключові слова: виробничо-господарська діяльність, управління виробничо-господарською діяльністю, сфери виробничо-господарської діяльності, аграрні підприємства, функції управління, принципи та методи управління, ефективність управління.

Key words: industrial and economic activity, management of production and economic activities, spheres of production and economic activity, agrarian enterprises, management functions, principles and methods of management, management efficiency.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Підприємство самостійно планує свою виробничо-господарську діяльність і визначає перспективи подальшого розвитку. З розвитком продуктивних сил виникла об'єктивна необхідність координувати працю людей в масштабі підприємства. Управління є обов'язковим елементом будь-якої форми організації колективної діяльності людей. Управління аграрним виробництвом є складовою частиною економічного управління, тобто галузевого управління [11]. Б. Карлоф розглядає управління як діяльність пов'язану з контролем руху ресурсів [8; 3]. А. Файоль, розглядаючи сутність управління виробництвом, відзначав: "Керувати — значить передбачати, організовувати, розпоряджатися, координувати і контролювати: передбачати — тобто враховувати прийдешнє; організовувати — тобто будувати матеріальний та соціальний організм підприємства; розпоряджатися — тобто змушувати персонал належним чином працювати; координувати — тобто пов'язувати, об'єднувати, гармонізувати всі дії і зусилля; контролювати — тобто піклуватися про те, щоб все відбувалося відповідно до встановлених правил і відповідних розпоряджень" [13].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Питання управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств ґрунтовно висвітлили

у своїх працях відомі вчені: Д. Волкова, І. Завадський, В. Павлик, В. Гуревський та інші. Однак проблема управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств є неповністю вирішеною, зважаючи на величезні потреби сучасного суспільства потребує подальших розробок.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті і завдання дослідження: є дослідження сучасного стану організації управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств Черкаської області.

ВИКЛАД ОСНОВНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ЇХ ОБҐРУНТУВАННЯ

Управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств є важливим фактором розвитку національної економіки та стабілізації України. Сьогодні важко виділити більш важливу і необхідну сферу діяльності людини, ніж управління, так як від нього залежить і ефективність виробництва, і якість обслуговування населення. Управлінський досвід збагачується за рахунок знань основ науки управління і світових досягнень у практичній організації економічних та соціальних процесів.

Протягом останніх років в Україні відбуваються великі політичні, соціальні й економічні перетворення, реформуються відносини власності, створюються нові

форми господарювання на селі і незалежні виробники. Трансформація суспільства супроводжується кризовими процесами по суті в усіх галузях народного господарства, спадом виробництва різноманітних видів продукції і зубожінням населення.

Можна сказати, що криза економіки — це насамперед криза управління, і будь-яке виробництво функціонує так, як ним управляють [14].

Поняття "менеджмент" і "управління підприємством" використовуються як поняття ідентичні, взаємозамінні. Підставою для цього є однакова сутність категорій "управління" і "менеджмент". Термін "менеджмент" можна вважати сукупністю принципів, методів і засобів управління виробництвом, з метою збільшення прибутку та підвищення ефективності виробництва. З урахуванням цього в рамках даного дослідження терміни "менеджмент" та "управління" будуть використовуватися як тожні. Найбільш точну повноту формулювання управління дає Ф. Тейлор: "Керувати — значить знати точно, що належить зробити і як зробити це найкращим і найдешевшим способом" [12]. Процес управління забезпечується фахівцями, які цілісно формують апарат управління та керують ним шляхом поставлення цілей та способів їх досягнення. Саме уміння ставити і досягати мету, має певна категорія людей — управлінців, їх робота полягає в організації працівників і отриманні результатів, що відповідають спільній меті підприємства. Під господарською діяльністю в Господарському кодексі України розуміють діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямовану на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність [1].

В аграрному законодавстві України відсутнє єдине тлумачення визначення виробничо-господарської діяльності суб'єктів аграрного підприємництва, немає єдності і серед науковців щодо розуміння виробничо-господарської діяльності. У широкому розумінні виробничо-господарська діяльність є предметом аграрного права, тобто комплекс аграрних відносин, об'єктом яких є переважно виробничо-господарська діяльність сільськогосподарських підприємств. Гуревський В.К. зазначає, що "всі аграрні відносини, які є предметом регулювання нормами аграрного права...слід розглядати як синтез відносин по виробництву, переробці і реалізації сільськогосподарської продукції" [5].

В юридичній літературі виробничо-господарська діяльність сільськогосподарських підприємств розглядається у широкому і вузькому розумінні. У широкому — певна сукупність зовнішніх відносин сільськогосподарських товаровиробників, спрямованих на забезпечення їх суспільного виробництва. У вузькому розумінні термін "виробничо-господарська діяльність" — це здійснення підприємством суто виробничих функцій, пов'язаних з отриманням результатів праці, виконанням робіт, наданням послуг, використанням з цією метою предметів і засобів виробництва. У чинному законодавстві під виробництвом (виготовленням) розуміють діяльність, пов'язану з випуском продукції, яка включає всі стадії технологічного процесу, а також реалізацію продукції власного виробництва [7]. Виробничо-господарську діяльність слід розглядати, як впорядковану сукупність елементів і частин, що мають взаємозв'язок та функціонують з метою створення певної

продукції, виконання робіт або надання послуг, при цьому підпорядковується кожний елемент системи спільній меті [4, с. 48—49].

Виробничо-господарська діяльність на думку Волкової Д.П. є процесом виготовлення продукції, виконання робіт чи надання послуг [2]. З точки зору Рега М.Г. виробничо-господарську діяльність можна вважати багатостороннім та складним процесом, який полягає у виробництві, постачанні, збуті продукції, організації виробництва, матеріальних та трудових ресурсів, використовуючи при цьому нову техніку та технологію виробництва. Отже, виробничо-господарську діяльність можна вважати організаційно-економічним процесом пошуку і використання можливостей виробництва відповідно до встановлених цілей та завдань [9].

Аграрне виробництво має свої особливості, які повинні враховуватися при побудові органів управління, а саме:

- у сільському господарстві земля виступає як основний засіб виробництва;

- для цієї галузі характерна територіальна зосередженість, що вимагає побудови органів управління по територіально-виробничим принципам і надання їм більшої, ніж в інших галузях, оперативно-господарської самостійності;

- різноманітність природно-економічних умов, сезонний характер виробництва і необхідність працювати з живими організмами (рослинами, тваринами) вимагає організації виробництва з урахуванням зайнятості працівників протягом всього року, а не тільки в період зрілості сільськогосподарських культур;

- об'єктивні відмінності в способі життя в місті і селі вимагають своєрідного вирішення багатьох питань управління, в тому числі пов'язаних із соціальним аспектом, тобто органи управління аграрним підприємством крім основної діяльності повинні займатися і соціальною сферою на селі [6].

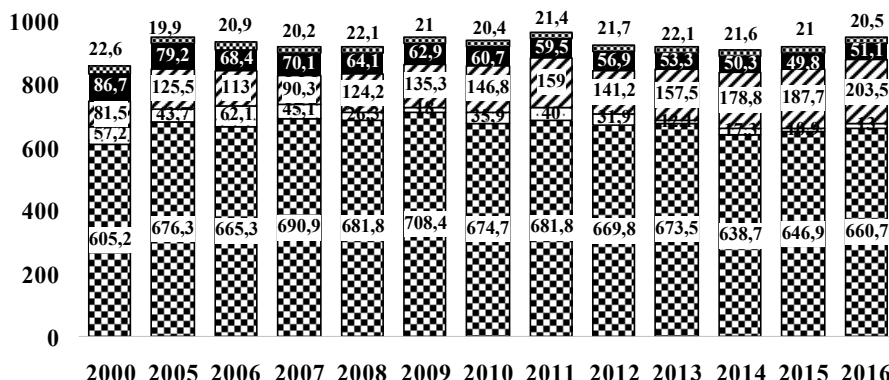
Ми вважаємо, що оцінку виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств Черкаської області можна здійснити за трьома групами ресурсів: земельними, матеріально-технічними та трудовими. Отже, розглянемо детальніше кожен із них.

Здійснюючи аналіз (рис. 1), площі під зернові та зернобобові вищої позначки досягли у 2009 році. — 708,4 тис. га, з 2009 року по 2016 рік зберігалась позитивна тенденція завдяки поєднанню сприятливих кліматичних умов. Найбільш сприятливий 2007, 2011 та 2016 рік, саме в цих роках спостерігалось збільшення посівних площ зернових та зернобобових, соняшнику, картоплі та овочевих культур. Зниження площ під буряк цукровий та картоплю спостерігається у періоді з 2012 року по 2016 рік.

Проведене дослідження (рис. 2) свідчить, що у структурі посівних площ сільськогосподарських культур найбільшу питому вагу займають зернові та зернобобові у 2013 та 2016 році. Решта площі знаходиться під буряком цукровим та соняшником. У 2011 році та 2012 році спостерігається збільшення виробництва буряку цукрового, а зменшення з 2013 року по 2016 рік. Решта площі знаходиться під культурами овочевими та плодово-ягідними.

Аналізуючи дані таблиці 1, бачимо, що у 2016 році продукція рослинництва в порівнянні з минулими роками є найбільш продуктивною, про це свідчить обсяг ре-

1200



■ Зернові та зернобобові □ буяк цукровий ▨ соняшник ■ картопля ▩ культу

Рис. 1. Динаміка посівних площ сільськогосподарських культур у сільськогосподарських підприємствах Черкаської області (тис. га)

Джерело: розраховано автором за даними Головного управління статистики у Черкаській області.

лізації зернових культур який у 2016 році порівнян з 2015 роком зріс на 36%. Відносно обсягів картоплі, плодоягідних та кормових спостерігається зменшення у 2016 році порівняно з 2015 роком в середньому на 24%. Продукція тваринництва характеризується спадом вирощування сільськогосподарських тварин. Порівнюючи 2016 рік відносно до 2012 року можна відмітити спад вирощування сільськогосподарських тварин на 30%. Щодо обсягів реалізації молока, у 2016 році порівняно з 2012 роком спостерігається тенденція до збільшення обсягів реалізації молока на 50%. Обсяг реалізації яєць у 2016 році порівняно з 2012 роком істотно зменшився на 108%. Порівнюючи 2014 рік з 2016 роком він склав 134,9 тис.т.

Саме виробнича діяльність аграрних підприємств полягає в постійному руху різних видів ресурсів, які набувають нових форм та перетворень. У цьому випадку виробничу діяльність аграрних підприємств слід розглядати, як складну систему, що забезпечує взаємодію усіх складових, а саме — засоби праці (частина засобів виробництва за допомогою яких людина впливає на

продукції не збігається з робочим періодом, що обумовлює сезонність сільськогосподарської праці. Також слід зауважити, що ефективність праці залежить від природо-кліматичних умов і якості та родючості землі, адже саме однакові витрати в кліматичних зонах дають різні результати.

Управління виробничо-господарською діяльністю передбачає — здійснення численних робіт, що забезпечують реалізацію основних цілей підприємства. Сутність управління виробничо-господарської діяльності полягає в забезпеченні цілеспрямованого, планомірного впливу суб'єкта управління на об'єкт управління, здійснюваного різними методами по певній технології з метою підтримки системи в стійкій рівновазі або переведення її в новий діючий стан.

Система управління діє на сфері виробничо господарської діяльності а саме: сферу зовнішньої та внутрішньої інформації, сферу виробництва, сферу збуту, фінансову сферу, сферу розвитку і формування стабільного колективу, сферу постачання. Сфера зовнішньої та внутрішньої інформації містить необхідну інформацію (статут підприємства, колективний договір, звітна та поточна документація) яка необхідна керівникам підрозділів та спеціалістам для звіту та перевіроч. Колектив підприємства та засоби праці забезпечують процес виробництва і формують виробничу сферу та сферу розвитку колективу. Забезпечує функціонування усіх сфер господарювання саме фінансова сфера, без якої розвиток інших сфер є неможливим. Адже саме фінансова сфера передбачає вкладання коштів, які необхідні для просування та подальшого розвитку виробництва. Відповідає за ефективність виробництва сфера збуту, саме від неї залежить

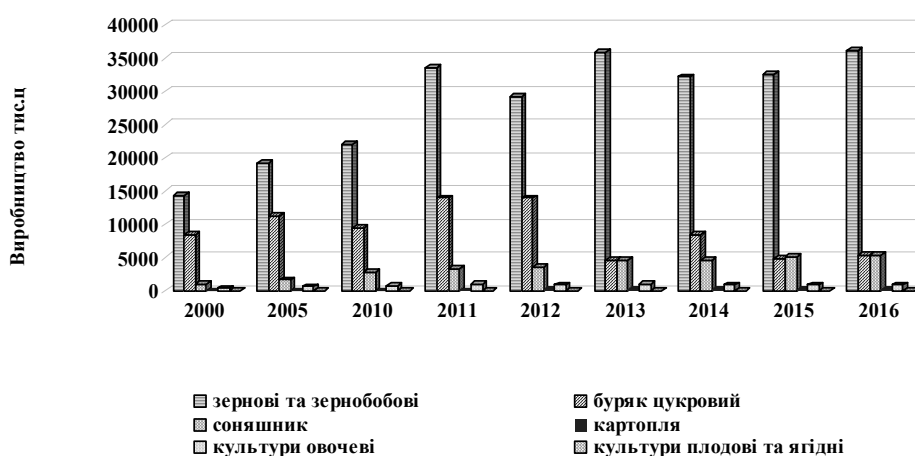


Рис. 2. Динаміка виробництва сільськогосподарських культур у підприємствах Черкаської області (тис. ц)

Джерело: розраховано автором за даними Головного управління статистики у Черкаській області.

платоспроможність, ліквідність, ділова активність, прибутковість та фінансовий стан усього підприємства [10].

Для забезпечення ефективного керівництва підприємствами важливу роль відіграє правильне розуміння та застосування основних інструментів управління: методів, функцій, принципів. Для виконання тієї чи іншої роботи необхідно визначити, що потрібно в підсумку одержати, як організувати справу, мотивувати і проконтролювати його виконання, це і є функції управління. Формування організаційно-економічного механізму управління на підприємствах є одним із методів мобілізації власних ресурсів і підвищенні конкурентоспроможності [4, с. 54].

Система управління підприємством функціонує на основі встановлених документально правил і в тій чи іншій мірі реалізується через функцій управління. Можна виділити функцій управління: планування, організація, координація, контроль, мотивація та маркетинг. Взаємозв'язок між ними може бути представлений круговою діаграмою, яка зображує зміст процесу управління виробничо-господарською діяльністю рисунок 4.

Стрілки на діаграмі показують, що рух від стадії планування до контролю здійснюється шляхом виконання робіт, пов'язаних з організацією процесу і з мотивуванням працюючих. Функція маркетингу полягає в управлінні за виробничо-збутовою на науково-технічною діяльністю підприємств, за рахунок організації всього виробничого процесу. У центрі діаграми знаходиться функція координації, що забезпечує узгодження і взаємодію всіх інших функцій. Кожна із зазначених функцій є необхідною важливою, адже всі вони тісно взаємопов'язані між собою, у зв'язку з цим не можливо визначити яка із них є головною, оскільки неправильно здійснена організація, некоректне планування, слабка мотивація, неналежний контроль за виробничо-збутовою на науково-технічною діяльністю однаково впливають на результативність управління виробничо-господарської діяльності.

Таким чином, реалізація зазначених функцій в процесі управління виробничо-господарською діяльністю вимагає високого рівня координації дії менеджерів. Практична значимість та реалізація усіх функцій управління здійснюється за допомогою методів управління, які є єдиним способом впливу на об'єкт управління задля досягнення постав-

Таблиця 1. Обсяг та динаміка реалізації основних видів продукції сільськогосподарських підприємств Черкаської області

Вид культур	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відхилення 2016 р. від 2012 р., (+, -)
Продукція сільського господарства	14028,8	14946,9	14710,3	14622,1	14983,7	954,90
Продукція рослинництва	8106,3	9028,8	8745,9	8855,7	9171,3	1065,00
Культури зернові та зернобобові	3513,2	4326,5	3926,1	3971,6	4327,6	814,40
Культури технічні	2435,2	2510,7	2652,9	2664,5	2702,9	267,10
Картопля, культури овочеві та баштанні продовольчі	1695,6	1650,5	1700,6	1725,8	1721,8	26,20
Плодоягідні та виноград	163,0	260,5	188,9	255,7	232,1	69,10
Культури кормові	280,7	288,1	255,9	277,6	224,2	-56,50
Інша продукція та зміна обсягів незавершеного виробництва	18,6	-7,5	21,5	-39,5	-37,3	-55,90
Продукція тваринництва	5922,5	5918,1	5964,4	5766,4	5812,4	-110,10
Сільськогосподарські тварини (вирощування)	4153,5	4132,0	4084,4	3991,4	4123,2	-30,30
Молоко	1262,4	1295,1	1339,8	1340,3	1312,4	50,00
Яйця	371,5	345,6	397,6	311,3	262,7	-108,80

Джерело: розраховано автором за даними Головного управління статистики у Черкаській області.

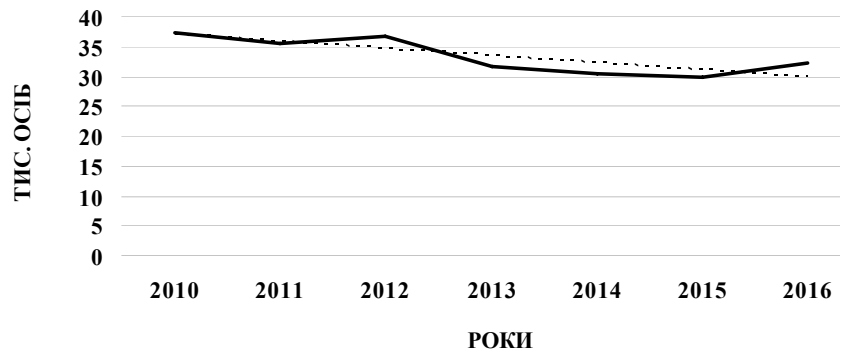


Рис. 3. Середньооблікова кількість штатних працівників у Черкаській області

лених цілей підприємства. Застосування методів управління в основному залежить від рівня кваліфікації керівних кадрів, що зумовлює потребу систематичної і цілеспрямованої підготовки та органічного поєднання індивідуальних та колективних інтересів. Роль методів полягає у створенні умов для безпосередньої організації процесу управління, забезпечуючи при цьому максимальну ефективність підприємства.

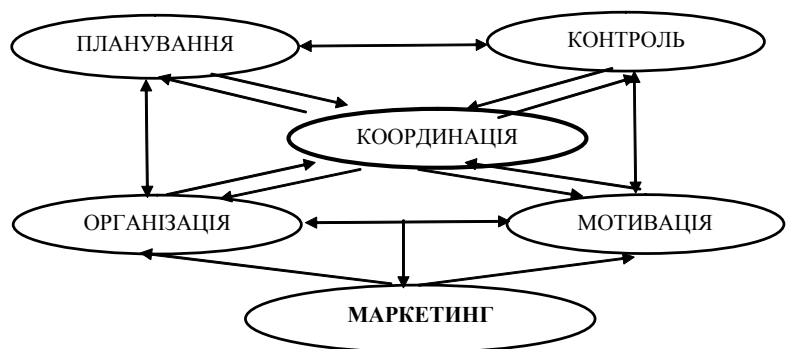


Рис. 4. Взаємодія функцій управління виробничо-господарською діяльністю

Джерело: складено автором

Таблиця 2. Ефективність сільськогосподарського виробництва в підприємствах Черкаської області

Показник	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відхилення 2016 р. від 2012 р., (+, -)
Рівень рентабельності операційної діяльності, %	31,5	12,8	29,7	49,6	35,2	3,70
Чистий прибуток (збиток), млн грн	2553,9	1332,2	2714,7	7629,5	6130,8	3576,90
Підприємства, які одержали чистий прибуток						
відсотків до загальної кількості	89,4	82,2	87,5	91,3	90,9	1,50
фінансовий результат, млн грн	2620,6	1648,1	3070,2	7986,9	6297,1	3676,50
Підприємства, які одержали чистий збиток						
відсотків до загальної кількості	10,6	17,8	12,5	8,7	9,1	-1,50
фінансовий результат, млн грн	66,7	315,9	355,5	357,4	166,3	99,60
Кількість найманих працівників, тис. осіб	34,9	35,4	33,2	33,1	34,0	-0,90

Джерело: розраховано автором за даними Головного управління статистики у Черкаській області.

На нашу думку, роль методів полягає у взаємовідносинах між людьми, які є невід'ємною складовою трудового колективу і передбачають застосування комплексу методів впливу на колектив, як економічних, так і організаційно-розпорядчих та соціальних. Методи управління виробничо-господарською діяльністю вимагають суттєвого вдосконалення.

Слід зазначити, що єдиним інструментом, який дозволяє координувати та узагальнювати дії менеджерів, виступають саме принципи управління підприємством:

1) управління здійснюється у відповідності зі статутом;
2) обрання керівника підприємства є правом власника майна підприємства та реалізується через уповноважені ним органи;

3) рішення по соціально-економічним питанням, які безпосередньо стосуються діяльності підприємства, приймаються органами управління з участю трудового колективу та уповноваженим ним органів. Слід зазначити, що особливостями управління виробничо-господарською діяльністю є формування принципів, які здійснюється виходячи зі сфер виробничо-господарської діяльності. Адже сфера виробництва містить принципи: ритмічності, пропорційності та безперервності, які своєю діяльністю направлені на перспективу розвитку підприємства. Сфера розвитку колективу містить принципи: орієнтація управління на людину, постійність складу та навчання персоналу, врахування загальнолюдських цінностей та формування корпоративної культури. До фінансової сфери можна віднести принципи, які перш за все торкаються фінансової стійкості підприємства, та полягають у підвищенні інвестиційної привабливості підприємств на належному рівні. Принципами збутової сфери, на нашу думку, можна вважати вибір оптимального споживача та методи просування товару, від яких залежить гнучкість цін та кінцевий споживач. Саме ці принципи забезпечують якісне управління за усіма сферами виробничо-господарської діяльності [10].

Необхідною умовою для успішного управління виробничо-господарською діяльністю є ефективне управління. Саме вибір методів і принципів управління суттєво впливає на ефективність та результативність діяльності підприємств. Від ефективності формування організаційних структур управління, якісного підбору пер-

соналу, технології та її дотримання, а також врахування впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища залежить результат діяльності підприємства. Основними показниками, які характеризують ефективність управління підприємством є його прибуток (різниця між доходами та витратами) та рентабельність виробництва (ступінь окупності витрат).

У таблиці 2 розглянемо ефективність сільськогосподарського виробництва в підприємствах Черкаської області.

За результати роботи аграрних підприємств рентабельність сільськогосподарського виробництва Черкаської області в 2016 році була на рівні 35,2 %, що на 3,70 більше ніж у 2012 році. Підприємства, які одержали чистий прибуток у 2016 році склали 90,9 %, що на 1,50 % більше ніж у 2012 році.

Економічна ефективність виробництва характеризує діяльність працівників по виробництву конкретних видів продукції, при цьому результативність виробництва характеризується як сукупність показників, які визначають використання матеріальних, фінансових та трудових ресурсів. Виходячи з вищеперечисленого, можна стверджувати, що ефективне управління є те, при якому продукція яка виробляється має конкретного споживача, а так звані "головним критерієм" при цьому є час, який витрачається на виробництво та реалізацію продукції [7].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Управління виробничо-господарською діяльністю, на наш погляд, можна вважати процесом з планування, організації, мотивації, контролю, координації та маркетингу в управлінні за виробничо-збутовою та науково-технічною діяльністю підприємств, за рахунок організації всього виробничого процесу з метою підвищення її ефективності у довгостроковій перспективі; а також цілеспрямована дія на колектив з метою досягнення цілей підприємства.

Найбільшу питому вагу у структурі посівних площ сільськогосподарських культур Черкаської області займають зернові та зернобобові найбільша їх питома вага спостерігається у 2013 році та 2016 році. Продукція рослинництва є найбільш продуктивною, про це свідчить

обсяг реалізації зернових культур який у 2016 році порівняно з 2015 роком зріс на 36%, таку саму тенденцію можна спостерігати у культурах технічних де 2016 році порівняно з 2015 роком зріс на 38%. Вирішальну роль у процесі виробництва займають працівники, порівнюючи кількість штатних працівників у 2016 році порівняно із 2010 роком їх кількість з 38 тис. осіб скоротилась, у 2016 році до 30 тис. осіб. Найважливішими показниками управління виробничо-господарської діяльності аграрних є підвищення ефективності. Виходячи із виснаженого сільськогосподарської підприємства Черкаської області мають такі сильні сторони: сприятливі природо-кліматичні умови, наявність земельних територій, збільшення обсягів реалізації молока на 50%, цінову конкурентоспроможність на світовому ринку. До негативних чинників можна віднести: слабо розвинену ринкову інфраструктуру, недостатній рівень державного регулювання та підтримки аграрного виробництва, кількість штатних працівників скоротилась до 30 тис. осіб., продукція тваринництва характеризується спадом вирощування сільськогосподарських тварин. Ефективність виробництва є узагальнюючою економічною категорією, яка характеризує результативність як усієї діяльності, так і конкретних видів ресурсів.

Література:

1. Ващенко А.А. Ефективність виробничо-господарської діяльності в механізмі управління промисловими підприємствами / А.А. Ващенко // Науковий вісник національного гірничого університету: наук.-техн. журнал. — Дніпропетровськ: Вид-во НГУ. — 2014. — № 1. — С. 80—86.
2. Волков Д.П. Місце і роль операційної діяльності в системі підприємництва / Д.П. Волков // Вісник Житомирського державного технологічного університету. — Сер.: Економічні науки. — Житомир: Вид-во ЖДТУ. — 2013. — № 3 (53). — С. 235.
3. Baranov E. Complex strategy enterprise. In: Scientific papers, Series management, economic engineering in agriculture and rural development, USAMV, Bucuresti, Vol. 12, Issue 2, 2012. p. 15—18. ISSN 1844-5640.
4. Гайворонський В.М. Жушман В.П. Аграрне право України: навчальний посібник. — Харків: Право, 2013. — С. 237.
5. Гуревський В.К. Предмет и система аграрного права // Аграрное, земельное и экологическое право Украины. Общие части учебных курсов: учебное пособие / Под ред. А.А. Погребного и И.И. Каракаша. — Х.: Одиссей, 2000. — 368 с. — С. 13—14.
6. Липски С. А. Особенности регулирования земельных отношений в условиях рыночной экономики. — М.: ГУЗ, 2001. — С. 27.
7. Коротков Э.М. Исследование систем управления. — М.: "Дека", 2000. — С. 245.
8. Карлоф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1991. — С. 316.
9. Рега М.Г. Сутність виробничо-господарської діяльності підприємств України / М.Г. Рега // Кримський економічний вісник: зб. наук. праць. — 2013. — № 1. — С. 23—25.
10. Рега М.Г. Мукачівський державний університет. — 2013. — С. 24—25.
11. Пиличев Н.А. Управление агропромышленным производством. — М.: Колос, 2000. — С. 276.
12. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. — М.: Контролинг. — 1990. — С. 162.
13. Файоль А., Эмерсон Г., Тэйлор Ф. Управление — это наука и искусство. — М.: Республика, 1992. — С. 191.
14. Чукина І.В. Управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=68200>

References:

1. Vaschenko, A.A. (2014), "Efficiency of production and economic activity in the mechanism of management of industrial enterprises", Scientific Bulletin of the National Mining University, vol. 1, pp. 80—86.
2. Volkov, D.P. (2013), "Place and role of operational activity in the system of entrepreneurship", Bulletin of the Zhytomyr State Technological University, vol. 3, pp. 235.
3. Baranov, E. (2012), "Complex strategy enterprise", Scientific papers, Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development, vol. 12, pp. 15—18.
4. Gayvoronsky, V.M. and Zhushman V.P. (2013), Ahrarne pravo Ukrainy [Agrarian Law of Ukraine], Pravo Kharkiv, Ukraine.
5. Gurevsky, V.K. (2000), "Subject and system of agricultural law", Agrarnoe, zemel'noe i jekologicheskoe pravo Ukrainy. Obshhie chasti uchebnyh kursov. Uchebnoe posobie [Agrarian, land and environmental law of Ukraine. General parts of training courses. Tutorial], Odissej, Kharkiv, Ukraine, pp. 13—14.
6. Lipskik, S. A. (2001), Osobennosti regulirovanija zemel'nyh otnoshenij v uslovijah rynochnoj jekonomiki [Features of regulation of land relations in a market economy], GUZ, Moscow, Russia.
7. Korotkov, E.M. (2000), Issledovanie sistem upravlenija [Investigation of control systems], Deko, Moscow, Russia.
8. Carlof, B. (1991), Delovaja strategija [Business Strategy: Peres Eng], Economics, Moscow, Russia.
9. Regha, M.G. (2013), "The nature of production and economic activity of enterprises of Ukraine", Kryms'kyj ekonomichnyj visnyk, vol. 1, pp. 23—25.
10. Rega, M.G. (2013), "The essence of manufacturing and economic activities of enterprises of Ukraine", Kryms'kyj ekonomichnyj visnyk, vol. 3, pp. 24—25.
11. Pilichev, N.A. (2000), Upravlene agropromyshlennym proizvodstvom [Managed by agroindustrial production], Kolos, Moscow, Russia.
12. Taylor, F.U. (1990), Principy nauchnogo menedzhmenta [Principles of scientific management], Kontroling, Moscow, Russia.
13. Fayol, A. Emerson, G. and Taylor, F. (1992), Upravlenie — jeto nauka i iskustvo [Management is science and art], Respublika, Moscow, Russia.
14. Chukina, I.V. (2013), "Management of production and economic activity of agrarian enterprise", available at: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=68200> (Accessed 12 March 2018).

Стаття надійшла до редакції 25.03.2018 р.