

Ключевые слова: отрасль; государственное регулирование; экспорт; продовольственная безопасность; продукты питания; пищевая промышленность.

Хрип'юк Вікторія Іванівна - аспірант кафедри економіки і права, Національний університет пищевих технологій (г. Київ, ул. Владимирская, 68)
E-mail: viktorija2511@ukr.net

Стаття надійшла до редакції 23.08.2018 р.

Фахове рецензування: 20.09.2018 р.

Бібліографічний опис для цитування:

Хрип'юк В. І. Харчова промисловість України: ретроспективний аналіз та сучасні проблеми розвитку. *Економіка АПК*. 2018. № 9. С. 77 – 86.

*

УДК 331.08

С.Я. ВОСКОБІЙНИК, здобувач

Управління персоналом у сільськогосподарських підприємствах різних організаційно-правових форм господарювання

Мета статті - обґрунтувати пропозиції щодо пріоритетності застосування найбільш прийнятної системи управління персоналом для сільськогосподарських підприємств залежно від їхньої організаційно-правової форми господарювання.

Методика дослідження. У процесі дослідження використано різні методи, серед яких: спостереження (здійснено групування сільськогосподарських підприємств за їхніми схожими особливостями формування і використання персоналу), порівняльного аналізу (визначено схожість між світовими системами управління персоналом та системами певних груп сільськогосподарських підприємств), абстрактно-логічний (здійснено теоретичні узагальнення та сформульовано висновки).

Результати дослідження. Враховуючи різноманітність організаційно-правових форм господарювання в Україні, здійснено поділ сільськогосподарських підприємств на три групи залежно від схожих особливостей формування і використання своїх працівників. У результаті цього до I групи сільськогосподарських підприємств віднесено всі фермерські господарства, до II групи сільськогосподарських підприємств - приватні підприємства, виробничі кооперативи та різні товариства, а до III групи - сільськогосподарські підприємства, які входять в агрохолдинги, концерни, корпорації. Встановлено схожість між такими системами управління персоналу: японською та системою підприємств I групи; західноєвропейською та II групи; американською та III групою сільськогосподарських підприємств.

Елементи наукової новизни. Вперше здійснено поділ сільськогосподарських підприємств на три групи залежно від організаційно-правових форм господарювання та проведено їх порівняльну характеристику із зарубіжними системами управління персоналом.

Практична значущість. Рекомендації щодо вдосконалення системи управління персоналом дозволять сільськогосподарським підприємствам бути конкурентоспроможними на світовому ринку та забезпечувати високу зайнятість населення. Табл.: 3. Рис.: 1. Бібліогр.: 10.

Ключові слова: персонал; сільськогосподарське підприємство; організаційно-правові форми; критерії; управління персоналом; система управління персоналом.

Воскобійник Соломія Ярославівна - здобувач відділу організації менеджменту, публічного управління та адміністрування, Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» (м. Київ, вул. Героїв Оборони, 10)
E-mail: solo2530@ukr.net

Постановка проблеми. В Україні у сільськогосподарських підприємствах мало уваги приділяють процесу управління персоналом. Це пов'язано з тим, що власники сільськогосподарських підприємств націлені на на-

рощування випуску валової продукції, збільшення доходу від реалізації останньої, а також прибутку, підвищення рівня рентабельності. При цьому здебільшого ігнорується той факт, що все це вони отримують завдяки своїм працівникам, оскільки персонал являє собою один із найважливіших ресур-

© С.Я. Воскобійник, 2018

сів організації, необхідних для досягнення її цілей.

Кризовий стан сучасного ринку праці в Україні характеризується недостатнім рівнем реформування трудової сфери; посиленням дисбалансу між попитом і пропозицією робочої сили; великими масштабами недовикористання робочого часу зайнятого населення; низькою ефективністю праці та недостатнім рівнем її оплати.

Щодо сільського ринку праці, то тут наявна ще додаткова низка негативних тенденцій, таких як сезонність сільськогосподарських робіт, а отже, й нестабільність і нерівномірність оплати праці, а також втрата навиків кваліфікованих кадрів через закриття або ліквідацію сільськогосподарських формувань. Як наслідок, відбувається перехід таких фахівців у неформальну сферу зайнятості або трудову міграцію в мегаполіси та за кордон у пошуках нових робочих місць.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємств, запобігання витоку робочої сили за межі нашої країни в умовах євроінтеграції та глобалізації економічного простору питання формування ефективних систем управління персоналом, зокрема й у сільськогосподарських підприємствах, стало на сьогодні надзвичайно актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Досить детально питання управління персоналом досліджували відомі вітчизняні вчені й науковці, такі як: Л.В. Балабанова [1], О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань [7], В.С. Дієспоров [3], А.М. Колот [4], М.Ф. Кропивко [5]. Також значну увагу приділено цьому питанню у працях зарубіжних учених, зокрема, М. Вебера, Д. Мак-Грегора, А. Маслоу, Ф. Тейлора [8], А. Файоля та ін.

Проте ними недостатньо висвітлені особливості управління персоналом у сільськогосподарських підприємствах залежно від їхніх організаційно-правових форм господарювання та світового досвіду.

Мета статті - обґрунтувати пропозиції щодо пріоритетності застосування найбільш прийнятної системи управління персоналом для сільськогосподарських підприємств залежно від їхньої організаційно-правової форми господарювання.

Виклад основних результатів дослідження. Перехід економіки України на ринкові засади зумовив трансформацію різноманітних форм власності та появу чисель-

них організаційно-правових форм господарювання. У сучасних умовах вони становлять невід'ємну частину нашого суспільства, адже саме через ринкові перетворення, законодавчу базу та бажання підприємливих особистостей створювати власну справу, кооперуватися та підвищувати свої блага сприяють їх створенню та розвитку.

Стосовно працівників сільськогосподарських підприємств, то вони є універсальними виконавцями всього комплексу робіт та послуг, адже сільськогосподарська праця належить до найскладніших видів праці у сфері матеріального виробництва і вимагає значних зусиль як фізичної, так і розумової діяльності. Тому управлінню персоналом менеджментом сільськогосподарських підприємств повинна приділятися належна увага.

Як діяльність, що спрямована на найбільш ефективне використання працівників для досягнення цілей підприємства та особистісних цілей розглядає управління персоналом Т. Сівашенко [6, с. 48].

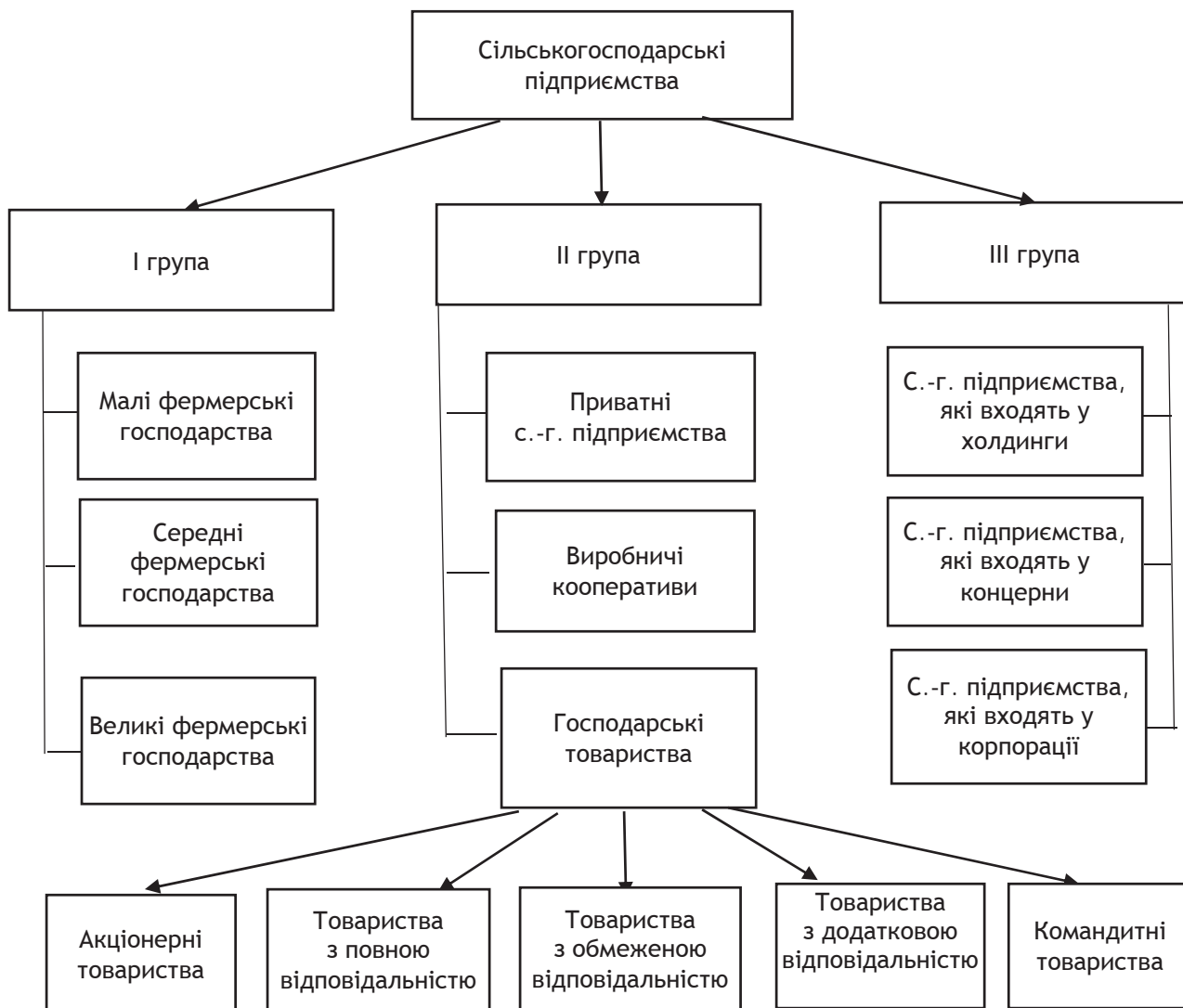
Зважаючи на те, що у нашій країні наявний високий потенціал сільськогосподарського виробництва, який визначає надзвичайно великі перспективи виходу її на світовий ринок, в Україні з використанням світового досвіду створюються та розвиваються сільськогосподарські підприємства різних організаційно-правових форм господарювання: приватні, державні підприємства, господарські товариства з різними видами відповідальності, виробничі кооперативи, фермерські господарства, дочірні підприємства аграрних холдингових груп тощо. Кожному з цих підприємств притаманні свої особливості у формуванні і використанні працівників, які залежать від форми власності, розміру, правового статусу та форми господарювання, віддзеркалюючи при цьому і світовий досвід в управлінні персоналом.

На рисунку представлено поділ сільськогосподарських підприємств на три групи, оскільки у кожній із цих груп підприємства різних організаційно-правових форм господарювання характеризуються схожими особливостями у формуванні і використанні своїх працівників.

Враховуючи наміри вступу України до Європейського Союзу та світовий досвід, питання формування сучасної ефективної системи управління персоналом набуло надзвичайної актуальності. Саме тому видається за доцільне здійснити порівняння систем

управління персоналом у різних групах сільськогосподарських підприємств із сформованими у світовій практиці японською, західноєвропейською та американською сис-

темами управління персоналом, щоб виокремити й проаналізувати використання ефективних способів та прийомів його формування і використання.



Групи сільськогосподарських підприємств із схожими особливостями формування і використання персоналу

Джерело: Розроблено автором.

Зокрема, системи управління персоналом I групи сільськогосподарських підприємств багато в чому мають схожість з японською системою управління персоналом (табл. 1).

1. Порівняльна характеристика японської системи та системи управління персоналом I групи сільськогосподарських підприємств

Критерії	Японська система управління персоналом	Система управління персоналом I групи с.-г. підприємств
Особливості підготовки та навчання майбутніх кадрів	1. Початкова шестирічна школа. 2. Трирічна молодша середня школа. 3. Старші школи (коледжі, ВНЗ)	1. Середня школа. 2. Вища школа (технікуми, коледжі, ВНЗ)
Особливості трудової діяльності	Повільна кар'єра та широка спеціалізація кадрів	Швидка кар'єра та широка спеціалізація кадрів
Набір персоналу	Безпосередньо із навчальних закладів	Внутрішні джерела залучення та особисті зв'язки

Розвиток та підвищення кваліфікації персоналу	Без відриву від виробництва, система безперервного навчання	Без відриву від виробництва
Контроль за трудовою діяльністю	М'який неформалізований та колективний контроль	Формалізована, однак м'яка процедура контролю та індивідуальний і груповий контролю
Характер прийняття рішень	Повільне прийняття рішень та швидка їх реалізація	Швидке прийняття рішень та повільна їх реалізація
Оцінка персоналу	Оцінюється колективна праця та колективна трудова діяльності	Оцінюються індивідуальні результати праці
Оплата праці	Оплата праці за стажем та за груповими показниками роботи	Оплата праці залежить від професійно-кваліфікаційного рівня
Мотивація персоналу	Грошові винагороди (премії або бонуси), оплата за проїзд, медичне обслуговування, позики на купівлю житла	Премії виплачуються залежно від індивідуальних результатів праці та від прибутків підприємства
Основна особливість	Працівники проникнуті «духом сімейності»	Працівники проникнуті «духом сімейності»

Джерело: Узагальнено автором.

Зважаючи на наведене вище, можна стверджувати, що існує тісний взаємозв'язок японської системи управління персоналом та системою управління персоналом у сільсько-господарських підприємствах I групи, у якій представлені в основному малі, середні та великі фермерські господарства.

Так, в українських фермерських господарствах та підприємствах Японії спостерігається певна низка спільних рис, таких як: широка спеціалізація працівників, розвиток та підвищення кваліфікації без відриву від виробництва, м'яка форма контролю, у них

присутній «дух сімейності». У фермерських господарствах це пов'язано з діяльністю у таких формуваннях насамперед членів однієї родини та близьких родичів.

За даними табл. 2, особливості підготовки та навчання майбутніх кадрів у ЄС та в Україні схожі, оскільки з 1999 року на рівні європейських держав був започаткований Болонський процес, основна мета якого структурне реформування національних систем вищої освіти країн Європи. Наша країна не виняток, оскільки вона приєдналась до цього процесу в 2005 р.

2. Порівняльна характеристика західноєвропейської системи та системи управління персоналом II групи сільськогосподарських підприємств

Критерії	Західноєвропейська система управління персоналом	Система управління персоналом II групи с.-г. підприємств
Особливості підготовки та навчання майбутніх кадрів	1. Початкова школа. 2. Середня школа. 3. Вища школа (терміни навчання та поділи на класи у різних країнах по-різному)	1. Середня школа. 2. Вища школа (технікуми, коледжі, ВНЗ)
Особливості трудової діяльності	Швидка кар'єра та вузька спеціалізація кадрів	Швидка кар'єра та широка спеціалізація кадрів
Набір персоналу	Здійснюється, в основному, через агентства по найму	Внутрішні та зовнішні джерела залучення і особисті зв'язки
Розвиток та підвищення кваліфікації персоналу	Концепція навчання впродовж життя	Без відриву від виробництва
Контроль за трудовою діяльністю	Формалізована, однак м'яка процедура контролю та індивідуальний і груповий контроль	Формалізована, однак м'яка процедура контролю та індивідуальний і груповий контроль
Характер прийняття рішень	Швидке прийняття рішень та швидка їх реалізація	Швидке прийняття рішень та повільна їх реалізація
Оцінка персоналу	Оцінюються як колективні, так і індивідуальні результати праці	Оцінюються індивідуальні результати праці

Оплата праці	Оплата праці залежить від професійно-кваліфікаційного рівня фахівця	Оплата праці залежить від професійно-кваліфікаційного рівня фахівця та стажу
Мотивація персоналу	Премії виплачуються залежно від індивідуальних результатів праці та від прибутковості підприємства, участь у прибутках фірми	Премії виплачуються залежно від індивідуальних результатів праці та від прибутковості підприємства, участь у прибутках фірми
Основна особливість	Висока мобільність працівників	Висока мобільність працівників

Джерело: Узагальнено автором.

"Європа знань" тепер уже широко визнана як незамінний чинник соціального й гуманітарного розвитку, а також як необхідний компонент об'єднання та збагачення європейської людності, спроможного до надання її громадянам необхідних відомостей для протистояння викликам нового тисячоліття водночас із розумінням спільності цінностей і належності до загального соціального й культурного простору [2, с. 12].

Крім системи вищої освіти, спільне між підприємствами ЄС та II групи сільськогосподарських підприємств є: швидка кар'єра; формалізована, однак м'яка процедура контролю та індивідуальний і груповий контроль; швидке прийняття рішень; оплата праці залежить від професійно-кваліфікаційного

рівня фахівця; премії виплачуються залежно від індивідуальних результатів праці та від прибутковості підприємства, практикується участь у прибутках фірми, а також висока мобільність кадрів.

Система управління персоналом у III групі сільгосп підприємств більше переймає риси американської системи. За табл. 3 можна виділити такі спільні риси: швидка кар'єра та вузька спеціалізація кадрів; підвищення кваліфікації здійснюється з відривом від виробництва, за спеціальними програмами підготовки; швидке прийняття рішень та повільна їх реалізація; оцінюються індивідуальні результати праці, їх спільною особливістю є висока корпоративна культура.

3. Порівняльна характеристика американської системи та системи управління персоналом III групи сільськогосподарських підприємств

Критерії	Американська система управління персоналом	Система управління персоналом III групи с.-г. підприємств
Особливості підготовки та навчання майбутніх кадрів	1. Молодша школа (5 років). 2. Середня школа (3 роки). 3. Старша (вища) школа (2 роки)	1. Середня школа. 2. Вища школа (технікуми, коледжі, ВНЗ)
Особливості трудової діяльності	Швидка кар'єра та вузька спеціалізація кадрів	Швидка кар'єра та вузька спеціалізація кадрів
Набір персоналу	Зовнішні джерела залучення	Внутрішні та зовнішні джерела залучення
Розвиток та підвищення кваліфікації персоналу	З відривом від виробництва, за спеціальними програмами підготовки	З відривом від виробництва, за спеціальними програмами підготовки
Контроль за трудовою діяльністю	Чітко формалізована жорстка процедура контролю та індивідуальний контроль з боку керівництва	Формалізована, однак м'яка процедура контролю та індивідуальний і груповий контроль
Характер прийняття рішень	Швидке прийняття рішень та повільна їх реалізація	Швидке прийняття рішень та повільна їх реалізація
Оцінка персоналу	Оцінюються індивідуальна праця та результати індивідуальної трудової діяльності	Оцінюються індивідуальні результати праці
Оплата праці	Оплата праці за індивідуальними досягненнями	Залежить від професійно-кваліфікаційного рівня фахівця та стажу

Мотивація персоналу	Працівники отримують доплату лише за освоєння тих професій, які необхідні підприємству	Премії за індивідуальні результати праці та залежно від прибутковості підприємства, участь у прибутках підприємства
Основна особливість	Висока корпоративна культура	Висока корпоративна культура

Джерело: Узагальнено автором.

Висновки. У процесі дослідження встановлено та шляхом порівняння визначено, що українським сільськогосподарським підприємствам відповідно до схожих особливостей формування і використання своїх працівників прийнятна для наслідування певна історично сформована у світовій практиці система управління персоналом – або японська, або західноєвропейська, або американська. Це необхідно врахувати вітчизняним сільськогосподарським підприємствам і за-

лежно від організаційно-правових форм господарювання брати за взірць саме ту зарубіжну систему управління персоналом, яка за своїми особливостями якнайповніше відповідає поставленим цілям. Ці рекомендації дозволять сільськогосподарським підприємствам бути більш конкурентоспроможними на світовому ринку, забезпечувати високу зайнятість населення та досягати високих економічних показників.

Список бібліографічних посилань

1. Балабанова Л. В., Стельмашенко О. В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки : монографія. Донецьк : Дон НУЕТ, 2010. 238 с.
2. Болонський процес у фактах і документах / М. Ф. Степко, Я.Я. Болюбаш, В. Д. Шинкарук, В.В. Грубінко, І. І. Бабін. URL : http://aau.edu.ua/up/docs/bologna/bol_pr_in.pdf.
3. Дієсперов В. С. Економіка сільськогосподарської праці. *Економіка АПК*. 2011. № 6. С. 110-118.
4. Колот А., Григорович С. Теоретичні та прикладні аспекти підвищення доходів працюючих як передумови збереження та розвитку людського капіталу. *Економіка АПК*. 2007. № 6. С.108-113.
5. Кропивко М.Ф. Нове видання з питань стратегічного управління персоналом в аграрному секторі. *Економіка АПК*. 2011. № 3. С. 175-176.
6. Сівашенко Т. Удосконалення системи управління персоналом підприємства. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11\(3\)_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11(3)_12).
7. Технології управління персоналом : монографія / Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н.В. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
8. Тэйлор Ф. У. Принципы научного менеджмента / пер. с англ. А. И. Зак ; научн. ред. и предсл. Е. А. Кочерина. Москва : «Журнал «Контроллинг», 1991. 104 с.
9. Belbin, Meredith R. Management Teams: Why They Succeed or Fail. London, 1994. 312 p.
10. Katzenbach, Jon R., Smith, Douglas K. The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization. New York, 1999. 320 p.

References

1. Balabanova, L.V. & Stelmashenko, O.V. (2010). *Strategichne upravlinnia personalom pidpriemstva v umovakh rynkovoї ekonomiky : monohrafiia [Strategic management of the personnel of an enterprise in the market economy: monograph]*. Donetsk: Don NUET [In Ukrainian].
2. Havrysh, O.A., Dovhan, L.Ye., Kreidych, I.M., & Semchenko, N.V. (2017). *Tekhnolohii upravlinnia personalom : monohrafiia [Technologies of personnel management: monograph]*. Kyiv: NTUU "KPI imeni Ihoria Sikorskoho" [In Ukrainian].
3. Diiesperov, V.S. (2011). *Ekonomika silskohospodarskoi pratsi [Agricultural labour economics]*. *Ekonomika APK*, 6, pp. 110-118 [In Ukrainian].
4. Kolot, A. & Hryhorovych, S. (2007). *Teoretichni ta prykladni aspekty pidvyshchennia dokhodiv pratsiuiuchykh yak peredumovy zberezhennta ta rozvytku liudskoho kapitalu [Theoretical and applied aspects of increasing incomes of workers as a prerequisite for the preservation and development of human capital]*. *Ekonomika APK*, 6, pp. 108-113 [In Ukrainian].
5. Kropyvko, M.F. (2011). *Nove vydannia z pytan stratehichnoho upravlinnia personalom v ahrarnomu sektori [New edition on strategic management of personnel in the agricultural sector]*. *Ekonomika APK*, 3, pp. 175-176 [In Ukrainian].
6. Sivashenko, T. (2012). *Udoskonalennia systemy upravlinnia personalom pidpriemstva [Improvement of the personnel management system of the enterprise]*. *Ekonomichnyi analiz*, 11(3), pp. 48-50. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11\(3\)_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11(3)_12) [In Ukrainian].
7. Stepko, M.F., Boliubash, Ya.Ya., Shynkaruk, V.D., Hrubinko, V.V., & Babyn, I.I. (2003). *Bolonskyi protses u faktakh i dokumentakh [Bologna process in facts and documents]*. Retrieved from: http://aau.edu.ua/up/docs/bologna/bol_pr_in.pdf [In Ukrainian].
8. Tjejlor, F.U. (1991). *Principy nauchnogo menedzhmenta [Principles of scientific management]*. E.A. Kocherina (Ed.). (A.I. Zak, Trans.). Moskva: "Zhurnal "Kontrolling" [In Russian].
9. Katzenbach, J.R. & Smith, D.K. (1999). *The wisdom of teams: creating the high-performance organization*. New York [In English].
10. Belbin, M.R. (1994). *Management teams: why they succeed or fail*. London [In English].

Voskobiinyk S.Ya. Personnel management at agricultural enterprises of different organizational and legal forms of management

The purpose of the article is to substantiate proposals on implementation priority of the most appropriate personnel management system for agricultural enterprises depending on their organizational and legal forms of management.

Research methods. In the research process have been used various scientific methods such as: observation (for grouping of agricultural enterprises based on their similar features of the formation and personnel use); comparative analysis (for determination

of similarity between world systems of personnel management and systems of certain groups of agricultural enterprises); abstract and logical (for theoretical generalization and formulation of conclusions).

Research results. Considering a diversity of organizational and legal forms of management in Ukraine, there has been made a division of agricultural enterprises into three groups depending on similar features of formation and use of their employees. As a result, all farms have been listed in the first group of agricultural enterprises, the second group of agricultural enterprises has gathered private enterprises, production cooperatives and various societies, and to the third group have been included agricultural enterprises that are members of agricultural holdings, concerns, and corporations. It has been determined a similarity between personnel management systems such as: Japanese and the system of first group of enterprises; West European and second group; American and third group.

Elements of scientific novelty. For the first time, the division of agricultural enterprises into three groups depending on organizational and legal forms of management has been carried out, and their comparative characterization with foreign personnel management systems has been conducted.

Practical significance. Recommendations for improving a human resources management system will allow agricultural enterprises to be competitive on the world market and provide high employment of the population. Tabl.: 3. Figs.: 1. Refs.: 10.

Keywords: personnel; agricultural enterprise; organizational and legal forms; criteria; personnel management; personnel management system.

Voskoboiynk Solomiia Yaroslavivna - competitor of the department of the department of organization of management, public management, and administration, National Scientific Centre "Institute of Agrarian Economics" (10, Heroiv Oborony st., Kyiv)
E-mail: solo2530@ukr.net

Воскобойник С.Я. Управление персоналом на сельскохозяйственных предприятиях различных организационно-правовых форм хозяйствования

Цель статьи - обосновать предложения по приоритетности применения наиболее приемлемой системы управления персоналом для сельскохозяйственных предприятий в зависимости от их организационно-правовой формы хозяйствования.

Методика исследования. В процессе исследования использованы различные методы, среди которых: наблюдения (осуществлены группировки сельскохозяйственных предприятий по их похожим особенностям формирования и использования персонала), сравнительного анализа (определено сходство между мировыми системами управления персоналом и системами определенных групп сельскохозяйственных предприятий), абстрактно-логический (осуществлены теоретические обобщения и сформулированы выводы).

Результаты исследования. Учитывая разнообразие организационно-правовых форм хозяйствования в Украине, осуществлено разделение сельскохозяйственных предприятий на три группы в зависимости от схожих особенностей формирования и использования своих работников. В результате этого к I группе сельскохозяйственных предприятий отнесены все фермерские хозяйства, ко II группе сельскохозяйственных предприятий - частные предприятия, производственные кооперативы и различные общества, а в III группы - сельскохозяйственные предприятия, входящие в агрохолдинги, концерны, корпорации. Установлено сходство между такими системами управления персонала: японской и системой предприятий I группы; западноевропейской и II группы; американской и III группой сельскохозяйственных предприятий.

Элементы научной новизны. Впервые осуществлено разделение сельскохозяйственных предприятий на три группы в зависимости от организационно-правовых форм хозяйствования и проведена их сравнительная характеристика с мировыми системами управления персоналом.

Практическая значимость. Рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом позволят сельскохозяйственным предприятиям быть конкурентоспособными на мировом рынке и обеспечивать высокую занятость населения. Табл.: 3. Илл.: 1. Библиогр.: 10.

Ключевые слова: персонал; сельскохозяйственное предприятие; организационно-правовые формы; критерии; управление персоналом; система управления персоналом.

Воскобойник Соломия Ярославовна - соискатель отдела организации менеджмента, публичного управления и администрирования, Национальный научный центр «Институт аграрной экономики» (г. Киев, ул. Героев Обороны, 10)
E-mail: solo2530@ukr.net

Стаття надійшла до редакції 14.09.2018 р.

Фахове рецензування: 19.09.2018 р.

Бібліографічний опис для цитування:

Воскобойник С. Я. Управління персоналом у сільськогосподарських підприємствах різних організаційно-правових форм господарювання. *Економіка АПК*. 2018. № 9. С. 86 — 92.

* * *