

Відокремлений структурний підрозділ
Національного університету
«Львівська політехніка»
Хмельницький політехнічний фаховий коледж
Кафедра менеджменту

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Оцінка діяльності персоналу в сучасних умовах»
(на прикладі ТОВ «Молочна компанія «Галичина»)

Виконала:
здобувачка вищої освіти
ступеня бакалавр
спеціальності 073 Менеджмент
Виноградова Тетяна Володимирівна

Науковий керівник
к.е. н. Павлова Марина Борисівна

Відокремлений структурний підрозділ
Національного університету «Львівська політехніка»
Хмельницький політехнічний фаховий коледж

Відділення Економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту

Ступінь вищої освіти бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Завідувач кафедри менеджменту

А.В. Савіцький
“ 01 ” 03 2022р.

З А В Д А Н Н Я
НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА

Виноградова Тетяна Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Оцінка діяльності персоналу в сучасних умовах» (на прикладі
ТОВ «Молочна компанія «Галичина»)

керівник роботи Павлова Марина Борисівна, к.е. н.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “26” 10 2022 року № 260

2. Термін подання студентом роботи 15.05.2022р.

3. Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: нормативно-правові акти України, звітність підприємства, монографії та наукові статті, законодавчі та нормативно-правові акти, які регулюють питання управління персоналом суб'єктів господарювання, фінансову та економічну звітність ТОВ «Молочна компанія «Галичина».

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

Суть та значення оцінки персоналу в діяльності підприємства; характеристика основних інструментів оцінки персоналу; аналіз сучасних методів оцінки діяльності персоналу підприємства; організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Молочна компанія «Галичина»; оцінка діяльності персоналу та ефективність її методів на ТОВ «Молочна компанія «Галичина»; зарубіжний досвід оцінки персоналу; напрямки удосконалення системи оцінки персоналу на ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

5. Дата видачі завдання 01.09.2022

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів бакалаврської кваліфікаційної роботи	Відмітка про виконання
1	Підбір літературних джерел по темі дослідження	01.09.2022 – 28.10.2022	Виконано
2	Збір та вивчення джерел інформації по темі дослідження	01.11.2022 – 30.11.2022	Виконано
3	Складання плану бакалаврської кваліфікаційної роботи	31.11.2022 – 15.12.2022	Виконано
4	Написання вступу та першого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	16.12.2022 – 27.01.2023	Виконано
5	Перевірка та коригування першого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	30.01.2023 – 28.02.2023	Виконано
6	Написання другого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	01.03.2023 – 31.03.2023	Виконано
7	Перевірка та коригування другого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	03.04.2023 – 14.04.2023	Виконано
8	Написання третього розділу та висновків бакалаврської кваліфікаційної роботи	18.04.2023 – 12.05.2023	Виконано
9	Перевірка та коригування бакалаврської кваліфікаційної роботи	15.05.2023 – 31.05.2023	Виконано
10	Доопрацювання бакалаврської кваліфікаційної роботи після зауважень наукового керівника	08.06.2023 – 12.06.2023	Виконано
11	Рецензування бакалаврської кваліфікаційної роботи	13.06.2023 – 15.06.2023	Виконано
13	Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи	3 23.06.2023	Виконано

Студент

(підпис)

Виноградова Т.В.

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

(підпис)

Павлова М.Б.

(прізвище та ініціали)

Анотація

Виноградова Т.В. «Оцінка діяльності персоналу в сучасних умовах» (на прикладі ТОВ «Молочна компанія «Галичина») – Рукопис.

Дослідження на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент. – Хмельницький політехнічний фаховий коледж. Хмельницький. 2023.

У роботі висвітлено ключові положення оцінки діяльності персоналу підприємства. Розглянуто сутність, цілі, принципи, критерії, інструментарій оцінки персоналу, досліджено сучасні методи оцінки персоналу. Проаналізовано ефективність оцінки персоналу на ТОВ «Молочна компанія «Галичина» та запропоновано шляхи вдосконалення процесу оцінки діяльності персоналу в сучасних умовах.

Ключові слова: персонал, оцінка персоналу, управління персоналом, ефективність персоналу, критерії, розвиток підприємства

SUMMARY

Vynogradova T.V. "Assessment of personnel performance in modern conditions" (on the example of "Galichyna Milk Company" LLC) - Manuscript.

Research for obtaining the first (bachelor) level of higher education in the specialty 073 Management. – Khmelnytsky Polytechnic Professional College. Khmelnytskyi. 2023.

The work highlights the key provisions for evaluating the performance of the company's personnel. The essence, goals, principles, criteria, tools of personnel evaluation were considered, modern methods of personnel evaluation were studied. The effectiveness of personnel evaluation at Halychyna Milk Company LLC was analyzed and ways to improve the personnel performance evaluation process in modern conditions were proposed.

Keywords: personnel, personnel evaluation, personnel management, personnel efficiency, criteria, enterprise development

ЗМІСТ

ВСТУП.....	10
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ	
ПЕРСОНАЛУ	Помилка! Закладку не визначено.
1.1. Суть та значення оцінки персоналу в діяльності підприємства.....	Помилка! Закладку не визначено.
1.2. Характеристика основних інструментів оцінки персоналу	Помилка! Закладку не визначено.
1.3. Аналіз сучасних методів оцінки діяльності персоналу підприємства	Помилка! Закладку не визначено.
РОЗДІЛ 2	
ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ СТАНУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА»	Помилка! Закладку не визначено.
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Молочна компанія «Галичина»	Помилка! Закладку не визначено.
2.2. Аналіз складу та численності персоналу ТОВ «Молочна компанія «Галичина».....	Помилка! Закладку не визначено.
2.3. Оцінка діяльності персоналу та ефективність її методів на ТОВ «Молочна компанія «Галичина»	Помилка! Закладку не визначено.
РОЗДІЛ 3	
ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА».....	Помилка! Закладку не визначено.
3.1. Зарубіжний досвід оцінки персоналу.....	Помилка! Закладку не визначено.
3.2 Напрямки удосконалення системи оцінки персоналу на ТОВ «Молочна компанія «Галичина»	Помилка! Закладку не визначено.
ВИСНОВКИ.....	14
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	17

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах, коли ринкове середовище є невизначеним і динамічним, економічний та соціальний розвиток підприємств стає неможливим без стратегічного впровадження дієвих та ефективних систем оцінки ефективності діяльності персоналу. Це допомагає досягти перспективних цілей підприємства, зберігаючи конкурентні переваги та пристосовуючись до змін зовнішнього середовища.

Оцінка управління персоналом для кожного суб'єкта господарювання вважається одним з ключових факторів забезпечення економічної стабільності та підвищення конкурентоспроможності підприємств, тому формулювання чіткого розуміння всіх складових процесу оцінки діяльності персоналу набуває все більшої актуальності.

Фактори впливу на розвиток ринкових відносин в Україні у вигляді трансформаційних змін економічних процесів, карантинних обмежень, воєнного стану, перебудови логістичних шляхів та інше спричиняють необхідність розробки інноваційних підходів до оцінки діяльності персоналу. Більшість українських підприємств не встигають адаптуватись до швидких змін на ринку та викликів, пов'язаних з мобільністю персоналу, недостатністю висококваліфікованих спеціалістів, застарілою кадровою політикою. Тому оцінка діяльності персоналу є важливим резервом для збільшення обсягів виробництва підприємств. Таким чином, актуальність дослідження полягає в необхідності забезпечення дієвим інструментарієм сталого економічного та соціального розвитку підприємств в сучасних нестабільних економіко-соціальних ринкових умовах. Досягнення цього завдання вимагає якісних трансформаційних змін у звичних інструментах впровадження господарської діяльності, зокрема у сфері оцінки управління персоналом.

Питанню оцінки діяльності персоналу присвячені значні наукові дослідження зарубіжних вчених, серед яких варто відзначити внесок таких дослідників, як М. Армстронг, М. Беляцький, В. Веснін, М. Вітке, В. Врум, О. Єгоршин, А. Кітов, М. Лапін, Д. Мак-Грегор, М. Мескон, М. Педлер, П. Сенге, Ф.-У. Тейлор, А. Файоль, Е. Шейн та інших. В їхніх наукових працях були розроблені нові теоретичні концепції щодо оцінки діяльності персоналу, ефективного використання трудового потенціалу, мотивації трудової діяльності, підвищення продуктивності та ефективності управління.

Такі відомі українські вчені, як .А. Акмаєв, Л. Балабанова, Д. Богиня, Н. Борецька, В. Василенко, М. Ведерніков, М. Войнаренко, Н. Гавкалова, О. Грішнова, А. Колот, А. Кредісов, М. Мурашко, В. Нижник, М. Семикіна, П. Ситник, А. Тельнов, О. Турецький, Б. Холод, Н. Хрущ, Л. Чорна, Г. Щокін та інші Вітчизняні вчені також зробили важливий внесок у розвиток теорії оцінки діяльності персоналу та проблем ефективного управління ним

Аналіз літературних джерел, присвячених оцінці діяльності персоналу, підтвердив необхідність подальшого розвитку теоретичних основ у цій області та обґрунтування пріоритетних шляхів підвищення її ефективності. Враховуючи науково-теоретичне та практичне значення цієї проблеми, а також об'єктивну потребу у подальшому розвитку теорії та методики оцінки діяльності персоналу, було обрано дану тему дослідження. Вона визначає предмет і об'єкт дослідження, а також мету і завдання роботи.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи визначено формування теоретичних засад та практичних положень з розробки ефективного механізму забезпечення ефективної оцінки діяльності персоналу в сучасних умовах.

Для досягнення поставленої мети необхідно було вирішити такі *завдання*:

- дослідити суть та значення оцінки персоналу в діяльності підприємством;
- охарактеризувати основний інструментарій процесу оцінювання персоналу підприємства;

- дослідити сучасні методи оцінки діяльності персоналу підприємства;
- охарактеризувати особливості організаційно-економічної діяльності підприємства, яке виступає базою для дослідження;
- провести аналіз складу та чисельності персоналу підприємства, яке виступає базою для дослідження;
- провести оцінку діяльності персоналу та проаналізувати ефективність її методів на ТОВ «Молочна компанія «Галичина»;
- дослідити зарубіжний досвід оцінки персоналу;
- розробити шляхи удосконалення системи оцінки діяльності персоналу для бази дослідження.

Об’єктом дослідження є процеси управління персоналом на ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

Предметом дослідження виступає процес оцінки діяльності персоналу, що включає в себе методи, інструменти та практики, які використовуються для визначення ефективності працівників, їхнього внеску у досягнення стратегічних цілей підприємства та їхньої адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

У процесі роботи над дослідженням було використано широкий спектр методів і підходів, що сприяло досягненню концептуальної єдності дослідження. При розробці структурно-логічної моделі механізму забезпечення ефективного управління персоналом підприємства були використані діалектичний, системний та структурний методи. Для вдосконалення системи оцінки діяльності персоналу підприємства використовувалися методи наукового абстрагування та синтезу.

Інформаційна база дослідження включала законодавчі та нормативно-правові акти, які регулюють питання управління персоналом суб’єктів господарювання, фінансову та економічну звітність об’єкта дослідження, а також монографії та наукові статті, що стосуються даної теми.

Практична значущість дослідження: полягає в тому, що полягає в тому, що підприємство, використовуючи запропоновані методи оцінки діяльності персоналу на практиці, матиме змогу покращити систему управління персоналом, підвищити продуктивність праці його працівників. а отже покращити своє фінансово-економічне становище та посилити конкурентоспроможність організацій. Дослідження може бути використане як основа для розробки рекомендацій та стратегій управління персоналом в умовах мінливого бізнес-середовища. Результати роботи можуть бути цінними для вчених, практиків та студентів, які зацікавлені в глибшому розумінні оцінки діяльності персоналу та її ролі у досягненні стратегічних цілей підприємств.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту викладено на 60 сторінках. Робота містить 8 таблиць та 11 рисунків. Список використаних джерел налічує 42 найменування, викладених на 5 сторінках. Робота має 4 додатки.

ВИСНОВКИ

Під час написання бакалаврської кваліфікаційної роботи було з'ясовано сутність та значення оцінки персоналу для підприємства, отримано ряд висновків та узагальнень.

В першому розділі дослідження, аналізуючи літературні джерела, було встановлено, що оцінка персоналу є комплексним процесом, побудованим на відповідних принципах, що включає вимірювання та порівняння якісних характеристик працівників, їх професійних та особистих якостей, кількісних та якісних результатів їх трудової діяльності з вимогами та обов'язками, які вони мають виконувати. Цей процес є безперервним циклічним процесом, що складається з різних етапів управління персоналом.

Серед ключових переваг використання прогресивних методик оцінки персоналу було встановлено зростання рівня продуктивності праці, покращення планування розвитку бізнес-процесів, зниження плинності кадрів, створення позитивної робочої атмосфери, врахування інтересів всіх працівників, виявлення слабких сторін та формування потенційної резервної бази, підвищення рівня кваліфікації працівників, раціоналізацію процесу найму персоналу та формування бази потенційних кадрів. Оцінка персоналу спрямована на оцінку відповідності співробітника його посаді, виявлення потенціалу, визначення особистих якостей, підвищення працездатності, поліпшення використання людського потенціалу та визначення цінності працівника для підприємства.

У процесі дослідження було описано основні складові інструментарію, що використовується для оцінки діяльності персоналу, і було встановлено, що ці показники дозволяють оцінити особистісні та професійні якості працівника, результати його роботи та показники поведінки. Також було встановлено, що сучасні методи оцінки поділяються на традиційні та нетрадиційні, кількісні та якісні, індивідуальні та групові. До сучасних методів оцінки персоналу належать метод заданого розподілу, метод спостереження за поведінкою,

«Management by objectives», метод алфавітно-числової шкали, метод «360 градусів», метод ділових ігор, метод класифікації, метод вирішальних ситуацій та інші.

У другому розділі дослідження було використано компанію «Молочна компанія «Галичина», яка є однією з провідних вітчизняних компаній у галузі молочної продукції, як базу дослідження для написання кваліфікаційної роботи. Проведений аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства показав, що його фінансово-економічне становище проявляє прогресивну тенденцію, незважаючи на негативний вплив зовнішнього середовища, такого як локдаун та обмеження, пов'язані з пандемією Covid-19, які почали діяти з 2020 року.

Аналіз складу та чисельності персоналу підприємства виявив, що чисельність персоналу зазнає зменшення, а жінки переважають за гендерною приналежністю. Основними причинами звільнення персоналу були власне бажання працівників. Оцінка системи оцінки в ТОВ «Молочна компанія «Галичина» показала, що на підприємстві переважно використовуються три методи: атестація, самооцінка діяльності управлінського персоналу та оцінка з чіткою орієнтацією на визначені цілі для виробничого персоналу. Проте, під час дослідження виявлено, що ці методи оцінки вважаються малоефективними і не виконують в повному обсязі одне з ключових завдань оцінки в ТОВ «Молочна компанія «Галичина» - забезпечення безперебійної роботи всіх виробничих цехів та підрозділів для досягнення виробничих планів підприємства та забезпечення умов співпраці з контрагентами.

У третьому розділі дослідження встановлено, що на сучасному етапі управління персоналом вітчизняних та зарубіжних підприємств розвиваються інноваційні методи оцінки діяльності персоналу, спрямовані на зміни в робочому середовищі, підвищення продуктивності та привернення талановитих співробітників. Вивчення досвіду зарубіжних країн є важливим для ТОВ «Молочна компанія «Галичина», оскільки вони часто є лідерами у використанні передових методів оцінки персоналу. Аналіз цього досвіду

дозволить компанії впроваджувати інноваційні підходи та ефективні інструменти для оцінки свого персоналу.

Для покращення системи оцінки діяльності ТОВ «Молочна компанія «Галичина» рекомендується розробити та затвердити чіткі критерії оцінки, скласти графік регулярного оцінювання, підвищити кваліфікацію працівників відділу HR, забезпечити прозорість та зворотний зв'язок, застосовувати гнучкий підхід до оцінки, посилити систему мотивації, використовувати сучасні технології, постійно вдосконалювати систему та залучати персонал до її розробки.

Вдосконалення системи оцінки діяльності персоналу допоможе керівництву компанії приймати стратегічні рішення щодо розміщення персоналу, залучення зовнішніх експертів, планування кар'єрного росту та розвитку, а також визначення потенційних лідерів.

Таким чином, у бакалаврській кваліфікаційній роботі було визначено теоретичні та практичні засади ефективного механізму оцінки діяльності персоналу в сучасних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ассесмент-центр : веб-сайт. URL: <https://tfbiz.com.ua/ocenkapersonala/assessment-czentr> (дата звернення: 15.05.2023).
2. Балабанюк Ж. М. Аналіз показників руху персоналу організації / Ж. М. Балабанюк. // Ефективна економіка. - 2011. - № 8. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_8_9 (дата звернення: 10.05.2023).
3. Бучинська Т. В. Оцінка ефективності трудової діяльності персоналу на основі кваліфікаційного, професійного та компетентнісного підходу / Т. В. Бучинська // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2015. - Вип. 11. - С. 106-108.
4. Бучинська Т. В. Оцінка персоналу як важливий елемент ефективного управління / Т. В. Бучинська // Проблеми системного підходу в економіці. - 2017. - Вип. 1. - С. 59-64.
5. Вонберг Т. В., Смалійчук Г. В., Василик А. В., Білик О. М. Оцінювання персоналу компанії в контексті нової соціоекономічної реальності: реалізація системи OKR. Бізнес Інформ. 2022. №1. С. 423–431.
6. Гакова М. В. Оцінка ефективності управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства / М. В. Гакова // Причорноморські економічні студії. - 2017. - Вип. 24. - С. 101-105. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2017_24_22. (дата звернення: 22.04.2023).
7. Галичина - офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://galychyna.com.ua/about-us/#about-main_wrapper. (дата звернення: 12.04.2023).
8. Гетьман О.О., Чабан Л.І. Моделювання комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства / Науковий журнал «Молодий вчений». – 2015. – № 11(26) – С. 26-31.
9. Джерелюк Ю. О., Зінов'єва І. С. Сучасні методи оцінки ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. Вісник Херсонського національного

технічного університету. 2020. № 1(2). С. 31-37. URL:: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2020_1\(2\)__6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2020_1(2)__6). (дата звернення: 16.04.2023).

10. Дідур К. М. Сучасні методи оцінки персоналу / К. М. Дідур. // Ефективна економіка. - 2011. - № 11. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_11_20 (дата звернення: 13.05.2023).

11. Жосан Г. В. Сучасні тенденції формування ефективної системи оцінки персоналу на підприємстві / Г. В. Жосан, Н. В. Кириченко // Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка. - 2019. - Вип. 1. - С. 116-125.

12. Закон України «Про професійний розвиток працівників» № 4312-VI зі змінами від 27.12.2019 р. // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17#Text> (дата звернення: 29.04.2023).

13. Клюквіна М. Теоретичні та концептуальні засади ефективності управління підприємством / М. Клюквіна // Економіка і менеджмент: матер. І Міжнар. конф. молодих вчених ЕМ-2010, м. Львів, 25-26 листопада 2010 / В.О. Нац. ун-т «Львів. політехніка»; Відп. за вип. Березко О.Л. – Львів: Вид-во «Львів. політехніки», 2010. – 266 с. – С. 13-139.

14. Коефіцієнт плинності кадрів: як рахувати і роль в бізнесі : веб-сайт. URL: <https://hr-security.ua/ua/koeffitsient-plinnosti-kadriv-yak-rahuvatj-rol-v-biznesi> (дата звернення: 24.04.2023).

15. Крушельницька О.В. Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, пере) роблене й доповнене. – К., «Кондор». — 2005. – 308 с.

16. Литвин Н. Оцінка персоналу підприємства на основі побудови моделі компетенцій / Н. Литвин // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. - 2017. - Вип. 22. - С. 125-131.

17. Лобза А. В. Підходи до розробки системи оцінки ефективності діяльності персоналу сучасного підприємства / А. В. Лобза, І. С. Гузь //

Молодий вчений. - 2018. - № 1(1). - С. 510-513. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_1\(1\)__121](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_1(1)__121). (дата звернення: 16.04.2023).

18. Лобовець К.С. Методичні підходи до оцінки персоналу // Молодий вчений. - 2018. - № 1(1). - С. 510-513.

19. Ложковий кефір ГоКарпати : веб-сайт. URL: https://www.youtube.com/watch?v=Aw_kYfC7SLI. (дата звернення: 18.05.2023).

20. Малтиз В.В., Тарасенко Ю.В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. Економіка і суспільство, 2018. Вип. 19. С. 484-489.

21. Миколайчук І. П. Методичний підхід до оцінювання ефективності процесу управління персоналом підприємства на засадах збалансованої системи показників. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2019. №3 (70). : URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodichniy-pidhid-do-otsinyuvannya-efektivnosti-protsesu-upravlinnya-personalom-pidpriemstva-na-zasadah-zbalansovanoiy-sistemi> (дата звернення: 12.06.2023).

22. Миронов О.Г. Показники та критерії ефективності при прогнозуванні розвитку промисловості / О.Г. Миронов // Фінансова консультація. – 2000. – № 39-40. – С. 24-27.

23. Монстович А. Ефективні методи оцінки персоналу на різних підприємствах України. Вісник. Київський інститут бізнесу та технологій. 2016. № 2. С. 53—54.

24. Овчинникова, М. О. Забезпечення ефективного проведення оцінки персоналу / М. О. Овчинникова, Є. С. Делієва // Вісник ХНТУ. – 2020. – № 1(72). – С. 62-67.

25. Оцінка персоналу 360° : веб-сайт. URL: <https://tfbiz.com.ua/ocenkapersonala/oczenka-personala-360d> (дата звернення: 09.06.2023).

26. Оцінка персоналу як інструмент для підвищення продуктивності : веб-сайт. URL: <https://hr.smart-it.com/uk/blog-post/oczinka-personalu-yak-instrument-dlya-pidvyshhennya-produktyvnosti/> (дата звернення: 16.04.2023).

27. Оцінка персоналу. Зрозуміти, розкрити, не відпустити : веб-сайт. URL: <https://gc.ua/uk/ocinka-personalu-zrozumiti-rozkriti-ne-upustiti/> (дата звернення: 12.03.2023).

28. Оцінка персоналу: методи, які повинен знати кожний HR : веб-сайт. URL: <https://bezpeka.isu.net.ua/news/501391-ocinka-personalu-metodi-yaki-povinen-znati-kozhniy-hr> (дата звернення: 14.04.2023).

29. Оцінка персоналу: навіщо вона потрібна бізнесу? : веб-сайт. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/otsinka-personalu-navishho-vona-potribna-biznesu> (дата звернення: 16.05.2023).

30. Оцінювання персоналу: Навч. посіб. / С. О. Цимбалюк, О. М. Білик. — К.: КНЕУ, 2021. — 311, с URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/35638/Tsymbaliuk%20Bilyk.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 13.05.2023).

31. Семків Ю., Дяків В., Прохоровська С. Зарубіжний досвід оцінки персоналу на підприємствах. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/35946/1/271.pdf> (дата звернення: 26.05.2023).

32. Сиволап Л. А., Галіцина А. О. Дослідження сучасних методів оцінки персоналу. Ефективна економіка. 2021. № 11. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9560> (дата звернення: 21.04.2023).

33. Смолянінова О. В. Методи оцінки персоналу організації / О. В. Смолянінова // Управління розвитком. - 2013. - № 12. - С. 107-109.

34. Соболев С.М. Менеджмент: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / С.М. Соболев, В.М. Багацький. — К.: КНЕУ. — 2002. [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/28386/9/ОМ_Лекция8.pdf. (дата звернення: 13.03.2023).

35. Соколовська В. В., Бабчинська О. І., Іванченко Г. В. Методи оцінки персоналу: роль та значення в управлінні. Агросвіт. 2019. № 20. С. 93–98.

36. Степанова Г. В. Основи методичного підходу до оцінки ефективності діяльності персоналу / Г. В. Степанова // Економіка харчової промисловості. - 2012. - № 3. - С. 37-39.

37. ТОВ «МК «ГАЛИЧИНА» URL: <https://vkursi.pro/card/tov-molochna-kompaniia-halychyna-39685014> (дата звернення: 08.04.2023).

38. Товариство з обмеженою відповідальністю «Молочна компанія «Галичина» URL:<https://clarity-project.info/edr/39685014> (дата звернення: 26.05.2023).

39. Управління персоналом: підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с

40. Шило Л. А. Аналіз та оцінка ефективності діяльності управлінського персоналу підприємства / Л. А. Шило, Н. Ю. Пікуліна, Х. Ю. Кіржа // Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Проблеми економіки транспорту. - 2017. - Вип. 14. - С. 97-102.

41. Що таке центр оцінки? : веб-сайт. URL: <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/assessment-center> (дата звернення: 30.05.2023).

42. Янченко Н. В. Підвищення ефективності оцінки результатів діяльності персоналу / Н. В. Янченко, А. А. Роза // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - Вип. 49. - С. 169-173.