

Методы оценки кадрового потенциала сотрудников промышленных предприятий и предприятий сферы услуг

Лилия Максимова*, Виктория Шойнхорова, Игорь Максимов

Дальневосточный федеральный университет, Владивосток, Россия

Информация о статье

Поступила в редакцию:

29.05.2017

Принята

к опубликованию:

25.12.2017

УДК 331.108.26

JEL E26

Ключевые слова:

персонал, управление персоналом, кадровый потенциал, методы оценки кадрового потенциала сотрудников, математические методы.

Keywords:

personnel, human resources management (HRM), HR potential, assessment methods of HR potential of employees, mathematical methods.

Аннотация

Проанализированы методы оценки кадрового потенциала сотрудников промышленных предприятий и предприятий сферы услуг. Предложена классификация методов оценки кадрового потенциала работников. На основе результатов опроса линейных и функциональных руководителей промышленных предприятий и предприятий сферы услуг определена значимость разницы в выборе методов для оценки кадрового потенциала сотрудников предприятий вторичного и третичного секторов экономики, а также специфика применения этих методов.

Assessment methods of HR potential of employees in industrial and service companies

Liliia Maksimova, Viktoria Shoinkhorova, Igor Maksimov

Abstract

The aim of the study is the analysis of assessment methods of HR potential of employees in industrial companies (secondary sector of economy) and service companies (tertiary sector of economy). The classification of existing assessment methods of HR potential of employees was offered. Authors distinguished such groups of methods as objective, subjective, projective and retrospective methods. Objective methods suggest the performance evaluation using specific and measurable criteria (Key Performance Indicators, checklists). Subjective methods base not on measuring but on understanding on the assumption that conclusion depend on assessor's opinion (interviews, surveys, questionnaires). Projective methods create the experimental situations for analysis of employee's behavior (case-studies, projective tests). Retrospective methods assess the employee's official confirmed achievements (analysis of diplomas, certificates, passports and other documents). Based on the results of survey of linear and functional managers in industrial (production and construction) companies and in service companies (transport, real estate, advertising, medical, educational, hotel, domestic, personal, information, tourist, trading, catering services) the most effective assessment methods of HR potential and particularities of using of these methods were defined. The

Автор для связи: E-mail: lilimay@mail.ru

DOI: <https://dx.doi.org/10.24866/2311-2271/2018-1/90-101>

objective methods were recognized as the most effective assessment methods of HR potential of employees in both types of the companies: industrial and service. The share of respondents considering the retrospective methods as most effective assessment methods of the HR potential of employees is significantly more in industrial companies than in service companies. The share of respondents considering the subjective and projective methods as most effective assessment methods of HR potential of employees is significantly more in service companies than in industrial companies. Statistical significance was confirmed by calculation of the Fisher's angular transformation.

Для анализа эффективности управления предприятием необходимо проводить оценку всех его ресурсов: материальных, финансовых, информационных, человеческих. Оценка кадрового потенциала сотрудников предприятия необходима как для принятия конструктивных управленческих решений в отношении текущей бизнес-ситуации, так и для осуществления грамотного HR-планирования (Human Resources – человеческие ресурсы) на будущий период. При оценке кадрового потенциала сотрудников предприятия используют различные методы, выбор которых зависит от целей оценки, условий ее проведения, а также от специфики самого предприятия (в частности, от вида его деятельности).

Несмотря на широкое обсуждение особенностей, областей применения и эффективности различных методов оценки кадрового потенциала [1–8], по мнению авторов статьи, недостаточно полно освещен вопрос: какие методы выбирают руководители предприятий, принадлежащих к разным секторам экономики, для оценки кадрового потенциала своих сотрудников, и значима ли разница в этом выборе.

Цель представленного исследования – анализ методов оценки кадрового потенциала сотрудников, которые применяются на предприятиях вторичного и третичного секторов экономики. Для реализации цели были определены следующие задачи исследования:

1) на основе теоретического анализа работ российских и зарубежных авторов предложить классификацию методов оценки кадрового потенциала сотрудников с примерами применения их для каждой группы из предложенной классификации;

2) на основе практического анализа результатов проведенного авторами статьи опроса руководителей предприятий вторичного и третичного секторов экономики выявить:

– какие методы оценки кадрового потенциала сотрудников руководители выбирают, считая их эффективными;

– к какой группе предложенной классификации относятся эти методы;

– существует ли статистически значимая разница в выборе методов оценки кадрового потенциала руководителями предприятий, принадлежащих к вторичному и третичному секторам экономики;

– каковы особенности и области применения методов оценки кадрового потенциала на предприятиях вторичного и третичного секторов экономики (ответ на этот вопрос поможет объяснить разницу в выборе).

Исследование, в котором приняли участие 120 менеджеров предприятий Владивостока, проводилось с сентября по декабрь 2016 г. Выбор предприятий осуществлялся случайным образом из списка, опубликованного на сайте 2ГИС [9], в разделах справочника организаций города, соответствующих согласно трехсекторной модели экономики вторичному (производственные и строительные предприятия) и третичному (предприятия сферы услуг) секторам.

Предприятий третичного сектора в справочнике оказалось примерно вдвое больше, чем предприятий вторичного сектора экономики, что и обусловило неравное количество опрошенных в двух группах. Респондентами в исследовании выступили 39 руководителей промышленных (производственных и строительных) предприятий и 81 руководитель предприятий сферы услуг (транспортные, риэлтерские, рекламные, медицинские, образовательные, гостиничные, бытовые, персональные, информационные, туризм, торговля, общественное питание).

Выбор респондентов на каждом предприятии осуществлялся по принципу поиска лица, принимающего решения (ЛПР) относительно методов оценки кадрового потенциала сотрудников. В рамках исследования было выявлено, что ответственность за управленческие решения в области оценки кадрового потенциала на крупных предприятиях, как правило, возложена на функционального руководителя, являющегося представителем HR-службы (HR-директора или менеджера по персоналу), а в небольших компаниях – на линейного руководителя (генерального директора или его заместителя). И линейные, и функциональные руководители, являющиеся ЛПР в отношении выбора методов оценки кадрового потенциала, в рамках исследования объединены под терминами «менеджер» или «руководитель» предприятия.

Опрос респондентов был проведен методом телефонного интервью, при этом ответы на вопросы фиксировались авторами исследования на бланках, оформленных в виде анкеты, с указанием сектора экономики, к которому принадлежит предприятие, и должности ЛПР. В одном из вопросов интервью требовалось назвать метод оценки кадрового потенциала сотрудников, который респондент считает наиболее эффективным исходя из опыта применения подобных методов на его предприятии. Пояснения респондентов, которые помогли выявить особенности и области применения методов оценки кадрового потенциала на каждом предприятии, также фиксировались на бланке.

На основе предыдущих работ авторов было принято следующее определение: кадровый потенциал сотрудника – это совокупность реальных и скрытых возможностей, способностей и мотивов работника, а также знаний, умений и навыков, которые могут и должны быть приведены в действие в процессе труда в соответствии с целями организации для того, чтобы обеспечить этой организации стратегические преимущества на рынках товаров, услуг и знаний. Понятию «кадровый потенциал предприятия» можно дать сходное по смыслу определение с той лишь разницей, что оно будет учитывать синергетический эффект, возникающий в результате взаимодействия кадровых потенциалов сотрудников [10].

Известно много методов, которые применяются для оценки кадрового потенциала сотрудников и предприятия в целом. Часто критерии оценки оказываются неконкретными и относятся к кадровому потенциалу лишь косвенным образом. Каждый из методов, упоминаемых в исследованиях, оценивает лишь отдельные аспекты кадрового потенциала, поэтому необходимы их комплексное использование и разработка классификации, которая поможет определить области применения, ограничения и сочетаемость методов оценки кадрового потенциала.

Е.С. Судакова выделяет ряд оснований для группировки методов оценки потенциала сотрудников: 1) оцениваемые показатели; 2) содержание и предмет оценки; 3) особенности процесса оценки; 4) способы сбора и анализа данных;

5) формат оценки [11]. По аналогии с методами психологического исследования [12] авторы представленной работы предлагают разделить методы оценки кадрового потенциала сотрудников предприятия на четыре группы: объективные, субъективные, проективные (эти три группы упоминаются среди методов психологического исследования) и ретроспективные (четвертая группа добавлена авторами). Основанием для такой классификации являются особенности применения методик и технологий в процессе оценки, что соответствует третьему («особенности процесса оценки») и четвертому («способы сбора и анализа данных») критериям группировки методов по Е.С. Судаковой [11].

Согласно предложенной авторами классификации объективные методы предполагают оценку кадрового потенциала сотрудника по итогам реализации этого потенциала, т. е. по объективно измеренным результатам физической и умственной деятельности, которые представлены в чек-листах, отчетах о выполнении трудовых показателей и результатах тестирования знаний, умений и навыков. Субъективные методы включают анализ субъективных ответов на вопросы о составляющих кадрового потенциала, которые задаются сотруднику в устной (собеседование, кадровое интервью) или письменной (анкеты, опросники) форме. Проективные методы подразумевают оценку реакций сотрудника на некие экспериментальные ситуации (в виде кейсов, деловых игр или проективных тестов), которые создаются в целях анализа кадрового потенциала через проекцию особенностей личности сотрудника на его поведение. К ретроспективным методам можно отнести ретроспективный анализ документов, которые предоставляют сведения о возрасте, образовании, квалификации, наличии опыта и других формализованных характеристиках, демонстрирующих кадровый потенциал сотрудника.

Авторская классификация может быть изображена в виде схемы, на которой методы сгруппированы попарно на основании сочетания признаков, относящихся к двум дихотомическим шкалам (рис. 1). Особенности процесса оценивания отражает горизонтально расположенная шкала «прямые – косвенные» методы; способы сбора и анализа данных – вертикально расположенная шкала «измерение результатов – понимание процесса».

	понимание процесса		
прямые методы	субъективные	проективные	косвенные методы
	объективные	ретроспективные	
	измерение результатов		

Рис. 1. Авторская классификация методов оценки кадрового потенциала

К прямым методам относятся объективные и субъективные, к косвенным – проективные и ретроспективные. Первые предполагают прямой контакт с результатами реализации и составляющими кадрового потенциала в процессе оценки; вторые – косвенную оценку кадрового потенциала через анализ реакций на стимулы или анализ документов. С точки зрения способов сбора и анализа данных при использовании объективных и ретроспективных методов происходит измерение результатов (по критериям, не зависящим от мнения оценщиков), а при использовании субъективных и проективных методов – понимание процесса (в интерпретации, зависящей от мнения оценщика).

Объективные методы позволяют провести анализ реализованного кадрового потенциала сотрудника на основе четких стандартизированных критериев, единых для всего предприятия. Такими критериями могут стать, например, *Key Performance Indicators* (KPI) – ключевые показатели эффективности и результативности труда. А.К. Клочков указывает на необходимость сделать все показатели, отвечающие за деловую активность сотрудников, конкретными и измеримыми [1]. Н. Номайounfard и G. Safakish предлагают использовать для оценки результативности труда сотрудников чек-листы, составленные по ключевым активностям на основе объективных критериев [2]. Анализ чек-листов дает возможность напрямую сравнивать не только результаты труда в пределах предприятия, но и результаты сотрудников предприятий со схожим видом деятельности.

Субъективные методы оценки основаны не на измерении результатов, а на понимании процесса. Выводы, сделанные по итогам собеседования (кадрового интервью), не могут считаться объективными, так как отражают лишь мнение конкретного оценщика. Анализ опросников, предполагающих самооценку сотрудников, необъективен вдвойне, так как сотрудник оценивает себя также субъективно. Методы этой группы находят среди исследователей как сторонников, так и противников. Например, D. Paşaoglu в качестве эффективного метода оценки кадрового потенциала предприятий упоминает интервьюирование сотрудников [3]. Однако Т.В. Ткаченко отмечает неэффективность таких методов, как заполнение оценочных бланков анкет и составление непосредственным руководителем характеристик после опроса своих подчиненных ввиду отсутствия эталонов и четких критериев оценки [4].

Проективные методы необходимы в том случае, когда требуется проанализировать личностные качества и ценностные ориентации сотрудника. Сделать это наиболее корректно можно косвенным путем, через оценку особенностей поведения сотрудника, причем интерпретации оценщика будут играть ведущую роль в понимании процесса, так как измерить поведение невозможно. П.А. Кочнева приводит пример применения кейсов и проективных психологических тестов для оценки кадрового потенциала в филиалах корпораций Tetra Pac, Ericsson и Electrolux [5]. Для определения эффективности исполнения сотрудниками своих обязанностей и степени соответствия сотрудников эталонной модели компетенций И.Ю. Марко предлагает использовать такие методы, как имитационные кейсы и исследование поведенческих примеров [6].

Ретроспективные методы способны косвенно оценить фактический кадровый потенциал сотрудника путем анализа документов по измеримым формализованным критериям. Например, О.В. Никитенкова разработала модель оценки соответствия кадрового потенциала работника требованиям предприятия, к которым отнесены уровень образования, стаж работы, состояние здоровья, возраст [7]. Характеристики ранжируются в зависимости от степени важности для каждой конкретной должности. Для оценки кадрового потенциала предприятия в целом на основе комплексного анализа документов В.П. Грахов, С.А. Мохначев и В.П. Фролова предлагают использовать интегральные показатели в виде следующих коэффициентов: оборот по приему и выбытию, текучесть кадров, динамика числа занятых на предприятии, постоянство кадрового состава [8].

По результатам опроса в рамках практической части представленного исследования получено распределение методов выбора (рис. 2).

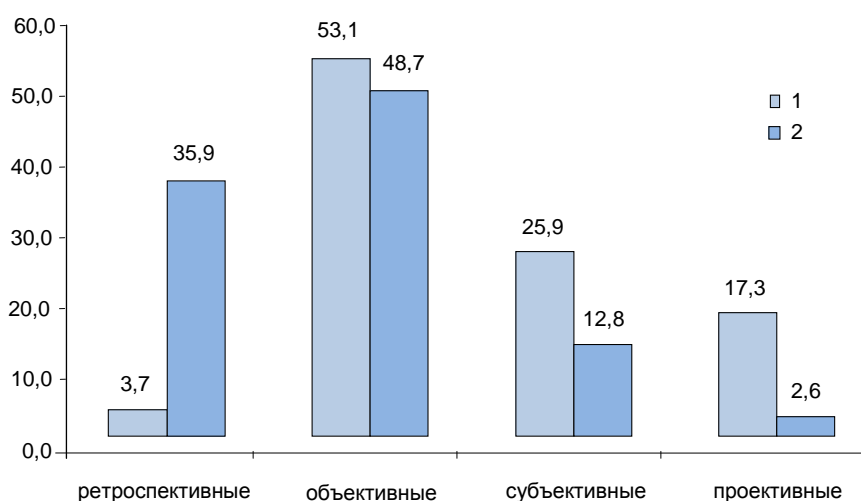


Рис. 2. Методы оценки кадрового потенциала предприятий вторичного (1) и третичного (2) секторов экономики в рамках проведенного опроса, %

Самыми эффективными методами оценки кадрового потенциала сотрудников были признаны *объективные методы*: руководители предприятий сферы услуг выбирали их в 53,1 % случаев (43 человека из 81), а руководители производственных и строительных предприятий – в 48,7 % случаев (19 человек из 39). Причина популярности объективных методов оценки заключается в том, что они дают информацию о реализации кадрового потенциала, т. е. о достижении целей, поставленных предприятием перед сотрудником. Многие из респондентов упоминали, что для оценки кадрового потенциала используют систему показателей эффективности и результативности труда, смысл и содержание которых зависят от функциональных обязанностей сотрудника. Например, на предприятиях вторичного сектора экономики для производственного персонала в качестве таких показателей применяют: объем изготовленной продукции, соблюдение сроков производственного цикла, процент брака, количество зафиксированных нарушений технологии. Для сотрудников предприятий третичного сектора экономики, работающих в коммуникативной зоне, показателями эффективности и результативности труда являются: объем продаж, количество привлеченных клиентов, наличие жалоб и претензий, размер среднего чека, скорость выполнения заказа.

Объективно измерить результаты физической и умственной активности помогают грамотно составленные психологические и профессиональные тесты. Так, некоторые руководители предприятий сферы услуг упоминали, что для оценки особенностей интеллекта сотрудников используют тест Г. Айзенка с решением вербальных и математических задач, а руководители производственных предприятий для экспресс-диагностики психомоторных показателей деятельности сотрудников – теппинг-тест Е.П. Ильина [13]. В отличие от научно обоснованных психологических методик профессиональные тесты знаний, умений и навыков на каждом предприятии создаются самостоятельно, силами внутренних экспертов: специалистов, мастеров, наставников, руководителей.

После анализа результатов опроса авторы представленного исследования пришли к выводу о том, что объективные методы востребованы на любом

предприятия вне зависимости от сферы его деятельности. По мнению респондентов обеих групп, анализ результатов труда позволяет достоверно оценить знания, умения, навыки и мотивацию сотрудников, а также реализованные способности. Однако перспективный кадровый потенциал при помощи объективных методов оценить можно только при помощи экстраполяции, что не дает корректных результатов.

Ретроспективные методы оценки кадрового потенциала признаются эффективными в основном менеджерами производственных и строительных предприятий. Таков выбор 35,9 % респондентов, работающих во вторичном секторе экономики (14 человек из 39). Методы этой группы предполагают оценку официально признанных достижений сотрудников, информацию о которых можно получить путем анализа предоставленных документов (дипломы, сертификаты, трудовая книжка, паспорт здоровья). Руководители предприятий вторичного сектора экономики считают, что, анализируя документы (например, в рамках проведения процедуры аттестации персонала или в процессе приема на работу), можно получить полную и адекватную информацию для оценки кадрового потенциала. В качестве примера приводилось использование методики определения стрессоустойчивости и социальной адаптации Т. Холмса и Р. Праге [13]. Данные для этого кадровая служба предприятия брала не из результатов опроса сотрудников, а из документов, содержащихся в личных делах.

Оппонентами в признании эффективности ретроспективных методов выступили респонденты, работающие в третичном секторе экономики. Только 3,7 % менеджеров предприятий сферы услуг (3 человека из 81) сделали выбор в пользу методов этой группы, остальные указывают на возможность несоответствия информации, отраженной в документах, и реальной ситуации. Например, диплом о высшем образовании не дает гарантии, что сотрудник в совершенстве владеет требуемыми навыками.

По мнению авторов статьи, применение ретроспективных методов предполагает достаточно формальный подход к оценке кадрового потенциала, что принимается руководителями производственных и строительных предприятий и отвергается руководителями предприятий сферы услуг. Вероятно, это объясняется тем, что третичный сектор экономики более гибко реагирует на изменение ситуации (в мире, на рынке, в сфере управления персоналом), а руководители предприятий сферы услуг ориентируются скорее на работу с людьми, чем на работу с документами. Однако применение ретроспективных методов может быть полезно для любого предприятия, если речь идет о комплексном анализе показателей, фиксируемых в документах. В этом случае результаты анализа сводятся в отчеты о кадровом составе и движении кадров, что позволяет оценить не только кадровый потенциал конкретного сотрудника, но и кадровый потенциал предприятия в целом.

Субъективные методы оценки признаются эффективными гораздо реже: такой выбор сделали 12,8 % руководителей предприятий вторичного сектора экономики (5 человек из 39) и 25,9 % руководителей предприятий третичного сектора экономики (21 человек из 81). Обе группы респондентов отмечают, что самооценка, анкетирование и собеседование слишком субъективны для того, чтобы на основе результатов, полученных этими методами, принимать управленческие решения. В то же время субъективные методы могут дать информацию «из первых рук», т. е. от самого сотрудника, и служить дополнительным источником сведений при оценке кадрового потенциала. Например, на нескольких

производственных предприятиях полезной для оценки кадрового потенциала сотрудников была признана методика многофакторного исследования личности Р. Кеттела [13]. А на предприятиях сферы услуг довольно широко используют методики диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко и предрасположенности личности к конфликтному поведению К. Томаса [13], что обусловлено высокими требованиями к уровню обслуживания клиентов.

Анализ результатов опроса привел авторов статьи к выводу о том, что, несмотря на недостатки, субъективные методы являются довольно распространенным инструментом управленческой практики в области оценки кадрового потенциала ввиду низкой стоимости и простоты реализации. Применение методов этой группы руководители предприятий сферы услуг обосновывают необходимостью проводить мониторинг составляющих кадрового потенциала сотрудников, работающих в коммуникативной зоне, что позволяет положительно влиять на качество работы с клиентами. А руководители производственных и строительных предприятий при помощи субъективных методов пытаются выявить соответствие личностного профиля сотрудника требованиям производственной необходимости в целях грамотного планирования деятельности сотрудников и предприятия в целом.

Эффективность *проективных методов* оценки кадрового потенциала практически полностью отрицается менеджерами производственных и строительных предприятий: 2,6 % – это выбор единственного респондента из этой группы. Менеджеры предприятий сферы услуг не согласны с подобным мнением: 17,3 % респондентов группы (14 человек из 81) выбирают проективные методы в качестве эффективных. Вероятно, разница в выборе методов связана со спецификой требований, предъявляемых работникам предприятий из разных секторов экономики. Для предприятий сферы услуг крайне важны поведенческие особенности сотрудников (коммуникабельность, доброжелательность, стрессоустойчивость и т.п.), которые выявляются при помощи ситуационного моделирования, решения кейсов, ролевых игр и проективных тестов. Поэтому их включение в процедуру оценки руководители считают оправданным. Для промышленных предприятий проективные методы оценки (тест «Незавершенные предложения» Дж. Сакса и С. Леви или методика изучения фрустрационных реакций С. Розенцвейга [13], примеры использования которых отмечены в сфере услуг во время опроса) – это скорее экзотика, чем реальная практика.

Однако можно предположить, что совершенствование проективных методов – перспективное направление развития технологий оценки кадрового потенциала. В управленческой практике отмечены случаи, когда проведение прямой оценки оказывается сложным, а применение косвенных методов – более эффективным способом. Прямые субъективные методы проигрывают в эффективности косвенным проективным методам, если критерии оценки заранее известны или очевидны. Например, в ходе собеседования в ответ на прямые вопросы о таких составляющих кадрового потенциала, как особенности поведения, личностные качества и ценностные ориентации, можно получить неискренний ответ, так как соискатель вакантной должности или сотрудник старается произвести максимально выгодное впечатление на интервьюера.

Проективные методы позволяют решить проблему социально ожидаемых ответов на вопросы и разницы между демонстрируемым и реальным поведением оцениваемого. Методы этой группы незаменимы для оценки перспективного кадрового потенциала сотрудников, работающих в коммуникативной зоне

(с клиентами, покупателями, посетителями), т. е. на предприятиях сферы услуг. Для производственных и строительных предприятий актуальна оценка при помощи проективных методов такой составляющей кадрового потенциала, как морально-нравственные ценности и установки, которые проявляются в поведении сотрудников в виде соблюдения дисциплинарных норм.

Для подтверждения статистической значимости разницы в выборе руководителями предприятий методов оценки кадрового потенциала в рамках представленного исследования было выдвинуто четыре гипотезы.

1. Доля респондентов, считающих эффективными ретроспективные методы оценки кадрового потенциала сотрудников, среди менеджеров предприятий вторичного сектора экономики существенно больше, чем среди менеджеров предприятий третичного сектора экономики.

2. Доля респондентов, считающих эффективными объективные методы оценки кадрового потенциала сотрудников, среди менеджеров предприятий третичного сектора экономики значимо больше, чем среди менеджеров предприятий вторичного сектора экономики.

3. Доля респондентов, считающих эффективными субъективные методы оценки кадрового потенциала сотрудников, среди менеджеров предприятий третичного сектора экономики значимо больше, чем среди менеджеров предприятий вторичного сектора экономики.

4. Доля респондентов, считающих эффективными проективные методы оценки кадрового потенциала сотрудников, среди менеджеров предприятий третичного сектора экономики значимо больше, чем среди менеджеров предприятий вторичного сектора экономики.

Значимость долей определялась при помощи вычисления критерия φ^* – углового преобразования Фишера по формуле

$$\varphi^* = (\varphi_1 - \varphi_2) \cdot \sqrt{\frac{n_1 \cdot n_2}{n_1 + n_2}}, \quad (1)$$

где φ_1 – угол, соответствующий большей, а φ_2 – угол, соответствующий меньшей процентной доле; n_1 и n_2 – количество испытуемых в первой и второй группах [14] (см. таблицу).

Определение критерия Фишера для подтверждения гипотез

Методы оценки	Предприятия сферы услуг		Производство и строительство		Критерий φ^*	Гипотеза
	чел.	%	чел.	%		
Ретроспективные	3	3,70	14	35,90	4,605	Подтвердилась (p < 0,01)
Объективные	43	53,09	19	48,72	0,448	Не подтвердилась
Субъективные	21	25,93	5	12,82	1,724	Подтвердилась (p < 0,05)
Проективные	14	17,28	1	2,56	2,749	Подтвердилась (p < 0,01)
Всего в группе:	81	100,00	39	100,00		

Для первого и четвертого случаев критерий φ^* оказался больше критического значения 2,31, что подтверждает гипотезы исследования на самом высо-

ком уровне статистической значимости ($p < 0,01$). Для третьего случая критерий F^* оказался больше критического значения 1,64, что подтверждает гипотезу на уровне статистической значимости $p < 0,05$ и считается достаточным. Вторая гипотеза не подтвердилась.

Выводы

1. Предложенная авторами классификация методов оценки кадрового потенциала сотрудников делит существующие методы на четыре группы: объективные, субъективные, проективные и ретроспективные.

2. Наиболее эффективными методами оценки кадрового потенциала сотрудников менеджеры предприятий как вторичного, так и третичного сектора экономики признают объективные методы, основанные на анализе результатов труда.

3. Респондентов, считающих эффективными ретроспективные методы оценки кадрового потенциала, значимо больше среди руководителей производственных и строительных предприятий (вторичный сектор экономики).

4. Респондентов, считающих эффективными субъективные и проективные методы оценки кадрового потенциала значимо больше среди руководителей предприятий сферы услуг (третичный сектор экономики).

Руководители предприятий как вторичного, так и третичного сектора во время устного опроса экономики отмечали, что каждый метод оценки кадрового потенциала сотрудников имеет недостатки. В связи с этим возникает необходимость в разработке более эффективной технологии и методики оценки кадрового потенциала. Главным условием востребованности новой методики многие менеджеры называли возможность спрогнозировать эффективность труда сотрудника на основе результатов оценки кадрового потенциала, которым сотрудник обладает на настоящий момент.

Список источников / References

1. Клочков А.К. *KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов*. Москва, Эксмо, 2010. 160 с. [Klochkov A.K. *KPI i motivatsiya personala. Polnyi sbornik prakticheskikh instrumentov* [KPI and staff motivation. Complete collection of practical tools]. Moscow, Eksmo Publ., 2010. 160 p.].
2. Homayounfard H., Safakish G. A Human Resources Evaluation Toolkit for Mega Size Industrial Projects. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2016, vol. 226, July, pp. 209–217.
3. Paşaoğlu, D. Analysis of the Relationship Between Human Resources Management Practices and Organizational Commitment from a Strategic Perspective: Finding from the Banking Industry. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2015, vol. 207, October, pp. 315–324.
4. Ткаченко Т.В. Совершенствование методов оценки персонала на предприятиях авиационной отрасли. *Транспортное дело России*, 2016, № 3, сс. 58–60. [Tkachenko T.V. Sovershenstvovanie metodov otsenki personala na predpriyatiyakh aviatsionnoi otrasli [Improvement of personnel assessment methods at aviation industry enterprises]. *Transportnoe delo Rossii*, 2016, no. 3, pp. 58–60].
5. Кочнева П.А. Влияние оценки персонала на кадровый потенциал организации на примере российских и китайских компаний. *Приоритетные научные направления: от теории к практике*, 2012, № 1, сс. 164–170. [Kochneva P.A. Vliyanie otsenki personala na kadrovyyi potentsial organizatsii na primere

- rossiiskikh i kitaiskikh kompanii [The impact of staff assessment on the HR potential of organization: the case of Russian and Chinese companies]. *Prioritetnye nauchnye napravleniya: ot teorii k praktike*, 2012, no. 1, pp. 164–170].
6. Марко И.Ю. *Методологические подходы к оценке кадрового потенциала менеджмента горных предприятий*: дисс. ... канд. экон. наук. Москва, 2007. 176 с. [Marko I.Yu. *Metodologicheskie podkhody k otsenke kadrovogo potentsiala menedzhmenta gornyykh predpriyatiy*. Diss. kand. ekon. nauk [Methodological approaches to the assessment of the personnel potential of the management of mining enterprises. PhD Diss. (Econ.)]. Moscow, 2007. 176 p.]
 7. Никитенкова О.В. Организационная, экономическая и социальная составляющие в управлении кадровым потенциалом предприятия. *Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики*, 2011, № 5, сс. 20–28. [Nikitenkova O.V. Organizatsionnaya, ekonomicheskaya i sotsial'naya sostavlyayushchie v upravlenii kadrovym potentsialom predpriyatiya [Organizational, economic and social components in the enterprise's HR potential management]. *Fundamental'nye i prikladnye issledovaniya kooperativnogo sektora ekonomiki*, 2011, no. 5, pp. 20–28].
 8. Грахов В.П., Мохначев С.А., Фролова В.П. Аналитическая система комплексной оценки кадрового потенциала проектной организации. *Фундаментальные исследования*, 2016, № 2–1, сс. 135–139. [Grakhov V.P., Mokhnachev S.A., Frolova V.P. Analiticheskaya sistema kompleksnoy otsenki kadrovogo potentsiala proektnoy organizatsii [Analytical system of complex assessment of HR potential of the project organization]. *Fundamental'nye issledovaniya*, 2016, no. 2–1, pp. 135–139].
 9. *Все компании и организации Владивостока [Vse kompanii i organizatsii Vladivostoka]* [All companies and organizations of Vladivostok]. Available at: <https://2gis.ru/vladivostok/rubrics?queryState=zoom%2F11> (accessed 19.10.2017).
 10. Максимова Л.В., Гнездилов Е.А., Максимов И.С. К определению понятия «кадровый потенциал организации». *Вестник университета (Государственный университет управления)*, 2014, № 20, сс. 188–195. [Maksimova L.V., Gnezdilov E.A., Maksimov I.S. K opredeleniyu ponyatiya «kadrovyy potentsial organizatsii» [Revisiting the definition of concept “human resources” potential in organization”]. *Vestnik universiteta*, 2014, no. 20, pp. 188–195].
 11. Судакова Е.С. *Оценка трудового потенциала персонала: подходы, методы, методика* [Sudakova E.S. *Otsenka trudovogo potentsiala personala: podkhody, metody, metodika* [Assessment of the labor potential of personnel: approaches, methods, methodology]. Available at: <http://naukovedenie.ru/-PDF/97EVN414.-pdf> (accessed 20.05.2017).
 12. *Современные классификации методов психологического исследования [Sovremennye klassifikatsii metodov psikhologicheskogo issledovaniya]* [Modern classifications of methods of psychological research]. Available at: <http://www.hr-portal.ru/article/sovremennye-klassifikacii-metodov-psihologicheskogo-issledovaniya> (accessed 01.03.2017).
 13. Райгородский Д.Я. *Практическая психодиагностика. Методики и тесты*. Самара, Бахрах-М, 2017. 672 с. [Raigorodskiy D.Ya. *Prakticheskaya psikhodiagnostika. Metodiki i testy* [Practical psychodiagnosics. Methods and tests]. Samara, Bakhrakh-M Publ., 2017. 672 p.]
 14. Сидоренко Е.В. *Методы математической обработки в психологии*. Санкт-Петербург, Речь, 2001. 350 с. [Sidorenko E.V. *Metody matematicheskoy obrabotki v psikhologii* [Methods of mathematical processing in psychology]. St. Petersburg, Rech' Publ., 2001. 350 p.]

Сведения об авторах / About authors

Максимова Лилия Владимировна, старший преподаватель кафедры управления персоналом и экономики труда, Школа экономики и менеджмента, Дальневосточный федеральный университет. 690920 Россия, г. Владивосток, о-в Русский, кампус ДВФУ, корпус G. *E-mail: lilimay@mail.ru.*

Liliia V. Maksimova, Senior lecturer, Department of Human Resource Management and Labor Economics, School of Economics and Management, Far Eastern Federal University. Bldg. G, FEFU campus, Russky Island, Vladivostok, Russia, 690922, *E-mail: lilimay@mail.ru.*

Шойнхорова Виктория Рабдановна, бакалавр кафедры управления персоналом и экономики труда, Школа экономики и менеджмента, Дальневосточный федеральный университет. 690920 Россия, г. Владивосток, о-в Русский, кампус ДВФУ, корпус G. *E-mail: vika.uaaa@mail.ru.*

Viktoria R. Shoinkhorova, bachelor student, Department of Human Resource Management and Labor Economics, School of Economics and Management, Far Eastern Federal University. Bldg. G, FEFU campus, Russky Island, Vladivostok, Russia, 690922. *E-mail: vika.uaaa@mail.ru.*

Максимов Игорь Сергеевич, магистрант кафедры компьютерных систем, Школа естественных наук, Дальневосточный федеральный университет. 690920 Россия, г. Владивосток, о-в Русский, кампус ДВФУ. *E-mail: heavyrain1994@gmail.com.*

Igor S. Maksimov, Master student, Department of Computer Systems, School of Natural Sciences, Far Eastern Federal University. FEFU campus, Russky Island, Vladivostok, Russia, 690922. *E-mail: heavyrain1994@gmail.com.*