

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ НАДЕЖНОСТИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

**Б. Г. Туренко, Т. А. Туренко**

*Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация*

### Информация о статье

Дата поступления  
6 мая 2016 г.

Дата принятия к печати  
23 мая 2016 г.

Дата онлайн-размещения  
10 июня 2016 г.

### Ключевые слова

Оценка персонала; развитие персонала; деловой потенциал; комплексная оценка специалистов; надежность персонала; конкурентоспособность персонала

### Аннотация

В современных условиях эффективность работы организации во многом зависит от результативной работы персонала. Оценка персонала является важным инструментом, позволяющим определить профессиональную компетентность работников, их личные и деловые качества и их соответствие требованиям организации. В статье описываются традиционные и современные методы оценки персонала, точки зрения отечественной и зарубежной науки на рассматриваемую проблему, а также опыт ее решения. Представлены подходы к оценке развития персонала. Особое внимание уделено проблеме оценки делового потенциала работников предприятия. Сделан вывод о том, что важнейшей составляющей делового потенциала является надежность персонала. Предлагается новый инструмент для оценки надежности и конкурентоспособности персонала — система комплексной оценки специалистов. Дается описание методики, перечислены ее преимущества по сравнению с другими методами оценки персонала.

## METHODICAL APPROACHES TO EVALUATING RELIABILITY AND COMPETITIVENESS OF COMPANY'S PERSONNEL

**Boris G. Turenko, Tatyana A. Turenko**

*Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation*

### Article info

Received  
May 6, 2016

Accepted  
May 23, 2016

Available online  
June 10, 2016

### Keywords

Personnel evaluation; personnel development; business potential; complex personnel evaluation; personnel reliability; personnel competitiveness

### Abstract

Under present conditions, company's efficiency strongly depends on efficiency of its personnel. Personnel evaluation is an important tool that helps assess employees' professional competence, their business and personal qualities and compliance with company's requirements. This paper considers traditional and contemporary techniques for personnel evaluation, its interpretation in Russian and foreign research literature, and the accumulated experience in solving the problem under study. We present various approaches to evaluating personnel development. Special attention is paid to the issue of evaluating business potential of the company's employees. It has been revealed that personnel reliability is an important component of business potential. We propose a new tool for evaluating personnel reliability and competitiveness, the system of complex personnel evaluation. The description of the methods proposed and their advantages are given.

Оценка персонала предприятия является эффективным инструментом, позволяющим выявить сильные и слабые стороны деятельности работников и составить программу их профессионального развития с целью повышения прибыльности бизнеса [1–4]. Оценка персонала — это система, позволяющая измерить уровень профессиональной компетентности работников, их деловой потенциал и результаты их работы [1].

В настоящее время разрабатываются и апробируются разнообразные методики оценки персонала, но общепринятой до сих пор нет ни в России, ни за рубежом. Среди отечественных методик можно выделить системы оценки персонала «Деловой портрет» (НКЦ «Управленческое консультирование»), «ЭКСПАН», «KELLI» (Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова), «Служба персонала», «Элита» (НПЦ

«Хобби»), а также разработки, основанные на чисто тестовых методах: система «ПАС» (Московский инженерно-физический институт), «МОНАДА» (Институт прикладной психологии, Санкт-Петербург), «17 личностных факторов», «Индивидуальный деловой стиль» (Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова) и др. [4–11].

Зарубежные научные труды в рассматриваемой области сводятся в большинстве случаев к двум направлениям оценки:

- разработка HR-метрик;
- разработка методологий и методик аудита эффективности мероприятий в области HR-менеджмента [3].

Традиционным методом оценки персонала российских предприятий является аттестация. Переход к рыночной экономике и изучение опыта зарубежных корпораций позволили использовать новые для наших организаций методы оценки персонала, например, такие как управление по целям, управление результативностью, ассесмент-центр, метод «360 градусов», экспресс-оценка [1].

В последнее время многие авторы обращаются к проблеме оценки развития персонала. Так, А. Ш. Никурадзе считает, что в систему критериев развития персонала необходимо включать:

- качество выполнения возложенных на работника обязанностей;
- объем выполняемой работы;
- клиентоориентированность;
- результативность;
- работа в команде;
- креативный подход;
- применение на практике полученных знаний;
- лояльность к компании;
- саморазвитие [5].

Известно, что успешность развития организации во многом зависит от делового потенциала ее персонала. Проблема оценки делового потенциала рассматривается в трудах многих отечественных и зарубежных ученых. Исследование Trainings INDEX 2012 показало, что в России почти все компании (88 %) при выборе кандидатов в кадровый резерв первым делом оценивают их результативность и компетенции. Это «входной билет» на процедуру дальнейшей оценки. Однако с некоторых пор сотрудников оценивают с учетом еще одного критерия — наличия потенциала.

Центр аналитики и исследований «Amplua Insights» (с 2012 г. подразделение группы компаний «Малакют») по просьбам клиентов изучил подходы компаний к оценке потенци-

ала своих сотрудников. В итоге были получены следующие результаты:

1. Потенциал описывается 3–5 составляющими (личностные особенности и/или компетенции).

2. Компании используют либо готовую модель потенциала (Lominger, Hay Group, SHL, Saville), либо корпоративную.

3. Обучаемость (learning agility) как составляющая потенциала присутствует во всех моделях [12].

Мы считаем, что одной из важнейших составляющих делового потенциала является надежность персонала. В связи с этим предлагается рассмотреть возможность оценки профессиональных и личностных качеств работников на основе системы комплексной оценки специалистов (далее — КОМПОС). Данная система позволяет выявить как положительные, так и отрицательные качества сотрудников, их увлечения, пристрастия, представляющие собой угрозы безопасности предприятию, обусловленные человеческим фактором.

В этой системе в качестве субъекта оценки выступает не одно лицо, а представительный орган коллектива, в котором работает оцениваемый работник — экспертная группа. В состав группы входят руководители оцениваемого работника, его коллеги и подчиненные, рабочие, хорошо знающие оцениваемого по совместной работе. Для оценки каждого руководителя создается отдельная экспертная группа, состоящая из 3–7 экспертов. В состав таких групп включаются работники, способные объективно оценить аттестуемых, не преувеличивая и не приуменьшая их достоинства и недостатки. Опыт показал, что тщательный подбор и инструктаж экспертных групп сводят к минимуму элемент субъективизма в оценке кадров. В то же время состав экспертных групп должен быть достаточно представительным и отражать мнение всех остальных категорий работников коллектива.

КОМПОС включает в себя систему автоматизированной аттестации руководителей и специалистов, представленную в виде базового пакета прикладных программ (БППП), систему создания делового портрета руководителя (специалиста) и систему тестирования. БППП предназначен как для разовой оценки работников, так и для этапного проведения аттестации по иерархическим уровням: работники цеха, предприятия, объединения, управления, министерства. Исходной информацией для БППП являются: кадровые данные на аттестуемых и экспертов; спра-

вочная информация (шифратор должностей, подразделений, национальностей, образования); словарь деловых характеристик.

Из экспертных оценок профессиональных и личностных качеств аттестуемых осуществляется выборка оценок различных экспертов, относящихся к одному и тому же аттестуемому. Эти оценки сопоставляются между собой и с аналогичными оценками, относящимися к другим аттестуемым. В результате статистической обработки экспертных оценок для каждого аттестуемого формируется перечень из 24 фраз, составляющих его деловую характеристику. На основании этой характеристики, справочной информации, кадровых данных на аттестуемого и словаря деловых характеристик формируется и выводится на печать основной документ — «Аттестационный лист».

Для проведения аттестации руководителем издается приказ, в котором утверждаются сроки проведения аттестации, состав аттестационной комиссии, содержатся указания на кого распространяется аттестация, по какой методике она будет производиться, намечается план мероприятий по подготовке и проведению аттестации. Успех аттестации по методике КОМПАС зависит, в основном, от трех факторов: качества разработанного словаря деловых характеристик; выбора экспертов и обеспечения анонимности их работы.

Процесс проведения аттестации включает несколько этапов.

Этап 1. Согласно приказу об аттестации составляется список аттестуемых. Затем на основании кадровых данных заполняется документ «Данные на аттестуемых и экспертов». После этого подбираются эксперты (не более 7), причем часть экспертов (от 1 до 3) аттестуемый может выбирать сам, и разрабатывается словарь деловых характеристик. Словарь представляет перечень, включающий до 80 признаков, разносторонне характеризующих аттестуемого. При разработке данного словаря применительно к конкретной организации он может быть разбит на блоки. Это деловые (профессиональные) качества; личностные (характерологические) качества и др. В подблоках словаря указываются определенные признаки работников и показатели их деятельности.

Этап 2. Данные об аттестуемых вносятся в персональный компьютер.

Этап 3. Проводится инструктаж экспертов, на котором разъясняется цель аттестации, даются пояснения по методике ее проведения. При инструктировании крайне

важно убедить экспертов в анонимности их ответов и призвать к максимальной объективности при оценке аттестуемых.

Этап 4. Эксперты оценивают качества аттестуемых, используя для этого свое представление о них и словарь деловых характеристик.

Этап 5. На персональном компьютере получают количественную оценку группы аттестуемых и аттестационные характеристики, которые передаются секретарям аттестационных комиссий.

Этап 6. Секретари аттестационных комиссий знакомят аттестуемых с полученными характеристиками. Аттестуемые ставят подпись под аттестационной характеристикой, подтверждающую факт знакомства с ней, и соответствующую дату. Эта процедура должна состояться не менее чем за неделю до заседания аттестационной комиссии.

Этап 7. Аттестационная комиссия знакомится с аттестационными характеристиками и определяет порядок дальнейшей работы.

Этап 8. Заполняется документ «Итоги аттестации».

Этап 9. В результате обработки информации с персонального компьютера получается Справка по итогам аттестации.

Этап 10. На основании этой справки и характеристик на аттестуемых проводятся мероприятия по их стимулированию, служебному продвижению и т. д.

Субъектами оценки, как уже отмечалось, являются экспертные группы. Однако главным и решающим субъектом оценки, по-прежнему, остается аттестационная комиссия. При вынесении окончательной оценки работнику (соответствует занимаемой должности; соответствует при условии улучшения работы и выполнения рекомендаций комиссии с повторной аттестацией через год; не соответствует занимаемой должности) комиссия учитывает результаты его оценки экспертной группой, а также конкретные результаты труда возглавляемого коллектива, состояние дисциплины и морально-психологического климата в нем. За аттестационной комиссией остается право давать рекомендации о продвижении руководителей и специалистов по служебной лестнице или поощрениях за достигнутые ими успехи, о переводе на другую работу, зачислении в резерв на выдвижение, об освобождении от занимаемой должности.

Таким образом, комплексность оценки достигается путем перехода от персональной к коллективной оценке и расширения круга основных критериев, позволяющих всесто-

ронне оценить руководителей и специалистов и определить их управленческий потенциал:

$$B\phi = \sum_{i=1}^n a_{ij}x_i,$$

где  $a_{ij}$  — количественная мера признака;  $i$  — порядковый номер признака;  $j$  — степень проявления признака;  $x_i$  — удельная значимость признака в общей оценке.

Надежность руководителя и специалиста как характеристику качества его формирования можно определить по следующей формуле:

$$K_{уст} = 1 - \frac{B_{мах} - B\phi}{B_{мах}},$$

где  $B_{мах}$  — максимальная оценка управленческого потенциала руководителя и специалиста;  $B\phi$  — фактическая оценка управленческого потенциала руководителя и специалиста.

Другой характеристикой качества формирования руководителя и специалиста является его конкурентоспособность, которая определяется как отношение разности единицы и отношения между максимальной оценкой и фактической оценкой управленческого потенциала руководителя и специалиста к среднему значению оценки этого потенциала в группе руководителей и специалистов, т. е.:

$$K_{конкур} = 1 - \frac{B_{мах} - B\phi}{B_{ср}}.$$

Основные принципы алгоритма комплексной оценки руководителей и специалистов заключаются в следующем:

1. Выделение всех оцениваемых качеств в блоки, разбитые на подблоки (признаки). Из каждого признака, распределенного по шести степеням качеств (первый — лучший, шестой — худший), выбирается одно качество (фраза характеристики). В характеристику входят 24 фразы. Признаков всего 80, так как согласно теории идентификации мозг человека качественно воспринимает только 80 признаков.

2. Выявление индивидуальных (минимально повторяемых в массиве аттестуемых) качеств в характеристике ведется по каждому отдельному блоку (признаку) независимо. Выбор качеств определяется по среднеарифметическому значению. Среднее округляется до ближайшего целого значения.

3. Определение среднеквадратичного отклонения среднего округленного значения качества аттестуемого от оценок экспертов.

4. Получение обобщенных (интегральных) оценок с целью облегчения выводов о

значимости каждого признака с помощью методов математической статистики. Наиболее простыми из таких оценок являются средние оценки экспертов по каждому признаку, дисперсии и среднеквадратичные отклонения частных оценок от средних их значений, коэффициенты вариации, характеризующие согласованность мнений экспертов по каждому признаку. Более сложными оценками являются коэффициент конкордации, характеризующий согласованность мнений экспертов по всем признакам, и коэффициенты парной ранговой корреляции, характеризующие согласованность мнений экспертов друг с другом.

Для записи необходимых расчетных формул принимаем обозначения:

- $S_{ij}$  — оценка  $i$ -го признака  $j$ -ным экспертом, здесь  $i = 1, 2, \dots, m$ ;  $j = 1, 2, \dots, n$ ;
- $m$  — общее количество признаков;
- $n$  — число привлекаемых экспертов;
- $\bar{C}_i$  — средняя оценка (среднее значение) всеми экспертами  $i$ -го признака;
- $D_i$  — дисперсия оценок  $i$ -го признака;
- $\delta_i$  — среднеквадратичное отклонение частных оценок от среднего значения для  $i$ -го признака;
- $v_i$  — коэффициент вариации оценок для  $i$ -го признака;
- $W$  — коэффициент конкордации;
- $r_{jk}$  — коэффициент парной ранговой корреляции оценок экспертов с номерами  $j$  и  $k$ , ( $j, k = 1, 2, \dots, n, j \neq k$ );
- $W_j$  — коэффициент согласованности мнения  $j$ -го эксперта с мнением всех других экспертов.

Коэффициент вариации  $v_i$  позволяет оценить согласованность мнений экспертов по признаку  $i$ : при  $v_i = 0$  — полная согласованность; при выполнении условия  $0 \leq v_i \leq 0,3$  мнения экспертов практически можно считать достаточно согласованными.

Для вычисления значений коэффициентов конкордации и парной ранговой корреляции производится ранжировка значимости оценок: порядковые номера присваиваются оценкам каждого эксперта в соответствии с убыванием их значений (первый номер получает наиболее высокая оценка, номер два — следующая за ним и т. д.), т. е. наибольший номер получает оценка с наименьшим значением.

Вычисляются суммы рангов  $S_i$ , назначаемых экспертами признаку  $i$ , по формуле

$$S_i = \sum_{j=1}^n R_{ij},$$

где  $R_{ij}$  — ранг оценки, данной  $j$ -м экспертом  $i$ -му признаку;  $i = 1, 2, \dots, m$ .



Если все оценки  $j$ -го эксперта различны, то ранги его оценок совпадают с числами натурального ряда от 1 до  $m$ . Если же для некоторых признаков оценки эксперта совпадают, то им присваиваются ранги, равные средней арифметической соответствующих чисел натурального ряда.

Среднее значение суммы рангов оценок по всем признакам зависит лишь от количества признаков  $m$  и числа экспертов  $n$  и выражается формулой:

$$S = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m S_i = \frac{m(n+1)}{2}.$$

Значения коэффициента конкордации изменяются в пределах от 0 до 1. Нулевое или близкое к нулю значение коэффициента конкордации означает, что состав экспертов подобран неудачно (полная несогласованность), степень знания ими решаемой задачи оценки специалиста оказывается существенно различной или же эксперты имеют разный опыт оценки. Полной согласованности мнений экспертов (коэффициент конкордации равен 1), как правило, не бывает. При значении коэффициента конкордации больше 0,5 согласованность экспертов достаточная; при значениях меньше 0,5 следует уточнить состав экспертов и более четко сформулировать решаемую проблему.

5. Уточнение состава экспертов. Для этого можно воспользоваться коэффициентом ранговой корреляции: если какой-либо один или несколько (но меньшая часть от всех) таких коэффициентов существенно отличается от остальных, то соответствующих экспертов есть смысл из группы исключить.

Если значения всех коэффициентов парной ранговой корреляции оказываются отрицательными, то можно сделать вывод о слишком больших разногласиях экспертов, что нельзя считать приемлемым. Причиной может быть либо различный уровень компетентности экспертов по решаемой проблеме, либо нечетко поставленная задача.

В группе экспертов может оказаться один или несколько экспертов, значения коэффициентов ранговой корреляции которых с большинством экспертов существенно меньше остальных. Более определенно об этом можно судить по значениям коэффициентов согласованности каждого из экспертов со всеми другими экспертами, вычисляемых по формуле

$$\bar{W}_j = \frac{1}{n-1} \sum_{k=1(k \neq j)}^n \rho_{jk},$$

где  $j = 1, 2, \dots, n$ .

Коэффициент согласованности удовлетворяет условию

$$-1 \leq \bar{W}_j \leq +1.$$

Согласованность можно считать практически хорошей, если  $\bar{W}_j \geq 0,3$ . Для экспертов, мнения которых плохо согласуются с мнением большинства других экспертов, коэффициенты согласованности будут иметь существенно меньшие значения. В этом случае необходимо исключить соответствующих экспертов из рабочей группы. Степень объективности и достоверности экспертных оценок контролируется двумя дополнительными документами «Надежность экспертов» и «Согласованность экспертов», которые помогают оценить работу экспертов и сделать заключение о том, стоит ли доверять этим оценкам. Система позволяет получить по величине интегрального коэффициента не только качественную характеристику профессиональных и личностных качеств специалистов (руководителей), но и количественную оценку их управленческого потенциала, определить внутренние резервы специалистов и руководителей и дать рекомендации по их эффективному использованию.

Система КОМПОС включает в себя тесты умственных способностей, навыков и склонностей; профессиональные тесты; тесты индивидуальности. К ним можно отнести тесты Равена (для изучения логичности мышления, интеллекта), Кеттела (многофакторный психодиагностический опросник), Люшера, многофакторный личностный опросник «Вы — менеджер будущего» и др. Тестирование как метод оценки кадров позволяет сравнительно быстро собрать нужную информацию о работниках, ставит их в одинаковые условия и дает возможность получить количественную оценку их отдельных качеств.

Следовательно, благодаря своим основным функциям, предлагаемая комплексная система оценки специалистов и руководителей имеет следующие преимущества:

- снижает степень субъективизма при оценке работы кадров управления и предвзятости отношения к тому или иному работнику;
- оказывает значительное педагогическое воздействие на аттестуемых, так как полученные характеристики являются мнением коллектива, они доброжелательны по тональности и в то же время конкретно указывают оцениваемому специалисту и руководителю на имеющиеся у них недостатки;
- обеспечивает рост взаимной требовательности работников к профессиональным и личностным качествам друг друга и, как

следствие, улучшение результатов деятельности персонала;

– предоставляет возможность получить объективную информацию о руководителях и специалистах в отличие от традиционных методов составления характеристик, так как в качестве требований должности выступают не уровни оценочных критериев у лучшего работника, а уровни критериев (признаков), которые диктует работникам модель их должности для эффективного выполнения ими своих должностных обязанностей. Сравнение оценок работников с требованиями моделей должности позволяет определять уровни соответствия работников занимаемым должностям, получать общие оценки работников, складывающиеся из отклонений оценок по критериям от требований модели должности. По расчетным величинам отклонений строят графические профили работников, а также графический профиль рангов работников в группе, который позволяет определять сильных и слабых работников;

– дает возможность определения интегрального коэффициента общей оценки, как среднеарифметической величины полученных количественных оценок специалистов и руководителей, а также количественных параметров оценки качества формирования кадров управления в виде коэффициентов успешности и конкурентоспособности;

– позволяет осуществлять периодический контроль за работой любого работника, получать с помощью этой системы характеристики-отзывы о его работе. Это очень важно, так как формирование вы-

сококвалифицированного руководителя и специалиста — процесс сложный, и контроль за его динамикой необходим. С другой стороны, эта система позволяет реализовать требование закона обратной связи. Для аттестуемых — это ответы на вопросы, как оценивается их деятельность руководителями, коллегами, подчиненными, коллективом в целом; на какую сторону работы следует обратить особое внимание. Оцениваемым работникам дается, своего рода, программа для самовоспитания. Поскольку в этом случае удовлетворяются такие важные его личные интересы, как уважение, престиж, то это повышает ответственность работника перед коллективом, руководством предприятия, стимулирует его инициативу и творчество;

– имеет универсальный характер и может быть использована на предприятиях разных организационно-правовых форм и любых видов деятельности. Особенности конкретной организации учитываются при разработке словаря деловых характеристик. Рыночная стоимость данной системы значительно ниже по сравнению с другими системами оценки персонала;

– представляет собой систему оценки, одинаково сбалансированную с точки зрения точности, объективности, простоты и понятности.

Таким образом, система КОМПАС как инструмент комплексной оценки специалистов и руководителей может быть использована при решении проблем оценки надежности кадров управления, отвечающих требованиям предприятия.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Маслова В. М. Управление персоналом / В. М. Маслова. — М. : Юрайт, 2013. — 492 с.
2. Егоршин А. П. Управление персоналом / А. П. Егоршин. — М. : Инфра-М, 2010. — 520 с.
3. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации / С. В. Шекшня. — М. : Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2012. — 355 с.
4. Туренко Б. Г. Управление формированием и использованием кадров руководителей и специалистов / Б. Г. Туренко. — Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2005. — 398 с.
5. Никурадзе А. Ш. По каким критериям оценивать развитие сотрудника / А. Ш. Никурадзе // Управление развитием персонала. — 2015. — № 4 (44). — С. 252–257.
6. Григорьева И. С. Как оценить развитие персонала в организации / И. С. Григорьева // Управление развитием персонала. — 2015. — № 4 (44). — С. 246–251.
7. Самородская Н. Г. Критерии оценки эффективности развития сотрудников / Н. Г. Самородская // Управление развитием персонала. — 2015. — № 4 (44). — С. 258–266.
8. Сырбу А. Н. Концептуальные основы оценки эффективности управления конкурентоспособностью трудовых ресурсов на различных уровнях хозяйствования / А. Н. Сырбу // Менеджмент в России и за рубежом. — 2015. — № 5. — С. 115–126.
9. Развитие российского общества: социально-экономические и правовые исследования / О. В. Батурина [и др.] ; под ред. М. А. Винокурова, А. П. Киреенко, С. В. Чупрова. — М. : Наука, 2014. — 622 с.
10. Сфера социально значимых услуг: теоретические и прикладные аспекты деятельности организаций : в 2 ч. / под общ. ред. Т. Д. Бурменко, О. Н. Баевой. — Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2012. — Ч. 1. — 380 с.
11. Институциональные изменения в сфере социально значимых услуг / Т. Д. Бурменко, В. Ю. Баганов, О. Н. Баева [и др.] ; отв. ред. Т. А. Кондрацкая. — Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2013. — 268 с.
12. Ужакина Ю. Б. Управленческий потенциал: как его измерить и развить / Ю. Б. Ужакина // Управление развитием персонала. — 2012. — № 2 (30). — С. 138–144.

## REFERENCES

1. Maslova V. M. *Upravlenie personalom* [Human Resources Management]. Moscow, Yurait Publ., 2013. 492 p.
2. Egorshin A. P. *Upravlenie personalom* [Human Resources Management]. Moscow, Infra-M Publ., 2010. 520 p.
3. Shekshnya S. V. *Upravlenie personalom sovremennoi organizatsii* [Personnel management in modern company]. Moscow, Intel-Sintez Publ., 2012. 355 p.
4. Turenko B. G. *Upravlenie formirovaniem i ispol'zovaniem kadrov rukovoditelei i spetsialistov* [Management of leadership and expert training]. Irkutsk, Baikal State University of Economics and Law Publ., 2005. 398 p.
5. Nikuradze A. Sh. Standards for evaluating employee's development. *Upravlenie razvitiem personala = Personnel Development Management*, 2015, no. 4 (44), pp. 252–257. (In Russian).
6. Grigor'eva I. S. How to evaluate company's personnel development. *Upravlenie razvitiem personala = Personnel Development Management*, 2015, no. 4 (44), pp. 246–251. (In Russian).
7. Samorodskaya N. G. Criteria for evaluating employees' development. *Upravlenie razvitiem personala = Personnel Development Management*, 2015, no. 4 (44), pp. 258–266. (In Russian).
8. Syrбу A. N. Conceptual basis assessing management effectiveness, competitiveness of labor resources at various levels management. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom = Management in Russia and Abroad*, 2015, no. 5, pp. 115–126. (In Russian).
9. Baturina O. V. et al. Vinokurov M. A., Kireenko A. P., Chuprov S. V. (eds). *Razvitie rossiiskogo obshchestva: sotsial'no-ekonomicheskie i pravovye issledovaniya* [The Russian Society Development: Socio-Economic and Legal Research]. Moscow, Nauka Publ., 2014. 622 p.
10. Burmenko T. D., Baeva O. N. (eds) *Sfera sotsialno znachimyykh uslug: teoreticheskie i prikladnye aspekty deyatel'nosti organizatsii* [Scope of Socially Important Services: Theoretical and Applied Aspects of Companies Activities]. Irkutsk, Baikal State University of Economics and Law Publ., 2012. Pt. 1. 380 p.
11. Burmenko T. D., Baganov V. Yu., Baeva O. N. et al.; Kondratskaya T. A. (ed.). *Institutsional'nye izmeneniya v sfere sotsial'no znachimyykh uslug* [Institutional changes in the sphere of socially significant services]. Irkutsk, Baikal State University of Economics and Law Publ., 2013. 268 p.
12. Uzhakina Yu. B. Management capacity: methods for evaluation and development. *Upravlenie razvitiem personala = Personnel Development Management*, 2012, no. 2 (30), pp. 138–144. (In Russian).

## Информация об авторах

Туренко Борис Григорьевич — доктор экономических наук, профессор, кафедра экономики и управления бизнесом, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: tturenko@rambler.ru.

Туренко Татьяна Александровна — кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: tturenko@rambler.ru.

## Библиографическое описание статьи

Туренко Б. Г. Методические подходы к оценке надежности и конкурентоспособности персонала предприятия / Б. Г. Туренко, Т. А. Туренко // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2016. — Т. 26, № 3. — С. 434–440. — DOI: 10.17150/1993-3541.2016.26(3).434-440.

## Authors

Boris G. Turenko — Doctor habil. (Economics), Professor, Department of Economics and Business Management, Baikal State University, 11 Lenin St., 664033, Irkutsk, Russian Federation, e-mail: tturenko@rambler.ru.

Tatyana A. Turenko — PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management, Marketing and Service, Baikal State University, 11 Lenin St., 664033, Irkutsk, Russian Federation, e-mail: tturenko@rambler.ru.

## Reference to article

Turenko B. G., Turenko T. A. Methodical approaches to evaluating reliability and competitiveness of company's personnel. *Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii = Bulletin of Irkutsk State Economics Academy*, 2016, vol. 26, no. 3, pp. 434–440. DOI: 10.17150/1993-3541.2016.26(3).434-440. (In Russian).