

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Смагин Вячеслав Николаевич*

*д.э.н., профессор кафедры «Экономика и экономическая безопасность»*

*Южно-Уральского государственного университета*

*E-mail: [SmaginVN@yandex.ru](mailto:SmaginVN@yandex.ru)*

*Курбатов Владимир Николаевич*

*магистрант кафедры «Экономика и экономическая безопасность»*

*Южно-Уральского государственного университета*

*Стратегия развития отечественных предприятий на основе роста внутреннего кадрового потенциала - ключевой фактор успеха, обеспечивающий лидерство в сфере ведения современного бизнеса. Существующие методика основаны, как правило, на наборе формальных признаков, по которым разные по качеству и значимости для предприятия субъекты получают тождественные оценки. В работе предлагается расширить содержание некоторых важных для оценки признаков, за счет более полного раскрытия их содержания.*

*Ключевые слова: кадровый потенциал предприятия, инструментально-символическая модель диагностики профессиональной квалификации, методика оценки профессиональной квалификации*

*Актуальность темы обусловлена необходимостью повышения эффективности и устойчивости функционирования российских предприятий.*

Существенное влияние на деятельность предприятия, ее эффективность и устойчивость оказывает непосредственное окружение. Глобализация, интеграция региональных экономик в мировую, вступление России в ВТО приводит к тому, что кризисные ситуации на мировых рынках в определенной мере стали сказываться и на финансовом положении отечественных предприятий. Одни предприятия от влияния внешней среды выигрывают, другие проигрывают, разоряясь, прекращая свое существование.

Внутренняя среда - ресурсы, коммуникации, организационная структура и система ценностей - непосредственно контролируемые предприятием, включает в себе потенциал, позволяющий сохранить состояние финансовой устойчивости путем эффективного использования трудовых, материальных, инвестиционных и иных ресурсов.

Потребность российских предприятий в высококлассных специалистах и управленцах в современных условиях, определяющая внутренний потенциал организации, является актуальной.

Современное предприятие это целевая открытая саморегулирующая иерархически выстроенная организационная структура, выполняющая свою миссию через взвешенное оптимально - рациональное использование внутренних и внешних ресурсов. Внутренний ресурс предприятия заключается во многом в его кадровом потенциале. Кадровый потенциал – определяется образовательным уровнем, опытом работы, развитием компетенций, творчеством и лидерскими качествами, так как «преобразования, происходящие в наши дни практически в каждой отрасли и профессии, требуют, прежде всего, четкого лидерства, а уж потом управления» [6, с. 106]. Задача необходимости повышения кадрового потенциала отечественного предприятия фиксируется практически в любой стратегии его развития.

На практике службой персонала предприятий при подборе людей применяется единственный инструмент деловой оценки претендента на вакантное место – собеседование и в лучшем случае проводится личностно-профессиональное тестирование. В тоже время в современной специальной

литературе представлены несколько десятков методик качественного анализа личности и ее деятельности, среди которых: управление по целям, метод шкалы графического рейтинга, вынужденный выбор, описательный метод, метод оценки по решающей ситуации, метод, анкет и сравнительных анкет, метод шкалы рейтингов поведенческих установок, метод шкалы наблюдения за поведением, метод бальной оценки, метод коэффициентов [2, с. 169-170]. За последние годы появилось описание более десятка новых методов, в том числе в рамках личностно ориентированного и ресурсного подхода, - в рамках психолого-акмеологического подхода к анализу личности [1]. Несмотря на обилие методик, нет не распространенных в практической работе предприятия в форме рабочего инструмента служб персонала предприятий.

С нашей точки зрения интересна методика, базирующаяся на инструментально-символической модели диагностики профессиональной квалификации персонала, предложенная кандидатом социологических наук П.А. Баклановым. Она отличается от названных выше методик тем, что использует в своем инструментарии интегрированную оценку, состоящую из расширенной характеристики опыта работы и личностной характеристики сотрудника.

К недостаткам подхода можно отнести неполноту учета специфики профессиональной деятельности специалиста и руководителя современного предприятия, требующих специальных знаний, умений, способностей, опыта работы и наличия лидерских качеств. Этот недостаток можно устранить, оставив достоинства: простоту его применения, возможность оперативного проведения, достаточную степень объективности результатов. Объективность результатов метода достигается использованием в расчетах, зафиксированных в персонифицированных документах сотрудника его данных об образовании, стажа трудовой деятельности, когда в основе оценок коэффициентов закладываются результаты исследований Института труда Министерства труда и социального развития Российской Федерации.

Благодаря перечисленным достоинствам данная инструментально-символическая модель диагностики персонала и была взята за основу дальнейшей работы.

Доработка методики выразилась во введении дополнительных критериев оценки, а именно опыта работы (ОР), который выражается не только в стаже работы, но также в степени ротации сотрудника на предприятии, и критериев, учитывающих личностные характеристики сотрудников (АТ), которые отражаются в листах аттестации сотрудника.

Причиной необходимости введения в оценку диагностики профессиональной квалификации персонала элемента ротации явилась проявившаяся полезность потребности в забытом советском методе подготовки специалистов и руководителей всех звеньев развития и управления предприятием, а также опыте зарубежных предприятий. Оценка же личностных характеристик управленца, его своевременная диагностика направленная, в том числе на выявление и развитие у аттестуемых лидерских качеств также важна. Ибо лидерство на современном этапе на практике позволяет у «вдвое увеличивать доходы и вчетверо - прибыль» предприятия [6, с. 108].

Ротация - смена профессиональных обязанностей, поочередное пребывание в чередѣ должностей с целью освоения работником смежных профессий, различных функций, специфики и технологии принятия решений, в том числе управленческих. Функции ротации - обеспечение карьерного развития персонала, достижение оптимальной расстановки кадров, стимулирование мобильности и расширения функционального поля специалистов, предупреждение внутренних конфликтов, профилактика коррупционного поведения отдельных работников [3, с. 437].

Ротация не широко применяется в современном бизнесе. Но там, где ей отводится приоритетное место, предприятие получает конкурентное преимущество. Не случайно для ЗАО «КАМАЗ», РАО «Газпром», торговых сетей «Пятерочка», «Перекресток» ротация стала востребованной кадровой технологией. Ротация позволяет перейти кадровой службе предприятия от

нормального к скоростному принципу карьерного роста сотрудника. Ротация решает проблему сокращения численности персонала путем расширения функциональных обязанностей в рамках занимаемой должности, сохраняет высокую мотивацию к труду, в результате взаимозаменяемости, работников, что устраняет напряжение и стрессы и, в конечном счете, снижает текучесть кадров [3, с. 438]. К примеру, успехи японской системы управления персоналом обусловлены постоянной ротацией, которая способствует пониманию работниками взаимосвязей процессов на предприятии и своего места и роли в них. И если для отечественных машиностроительных предприятий показатель текучести кадров в среднем находится на уровне 15-25%, то для японских он составляет порядка 2-3% [4].

Методика проведения анализа качественных характеристик персонала, как нам представляется, была далеко не полной без использования оценок личностных характеристик сотрудника, которые определяются через инструмент кадровой технологии – аттестацию.

Аттестация предусматривает возможность решения следующих задач: мотивированно оценить профессиональные и личностные качества аттестуемого, определить профессиональную пригодность, оценить лидерские качества, на основе анализа качества кадрового потенциала уточнить направления дальнейшей работы с кадрами по повышению их квалификации, сформировать резерв для восполнения вакантных должностей.

Для исключения субъективного подхода при формировании экспертных оценок профессиональной деятельности сотрудника при аттестации могут применяться как стандартизированные так и не стандартизированные методы экспертного опроса резидентов предприятия и личностных оценок, характеризующих самого себя. Полученные данные должны быть подвергнуты экспертизе на предмет согласованности мнений экспертов (к примеру с помощью коэффициента конкордации).

Таким образом, в качестве показателей, позволяющих проводить оценку уровня профессиональной квалификации персонала предприятия, по нашему

мнению, должны рассматриваться помимо используемых Баклановым П.А. показателей уровня образования и стажа работы по специальности, дополнительно показатели: опыт работы и личностные характеристики сотрудников.

### **Модель оценки профессиональной квалификации сотрудника предприятия**

Для расчета показателя индивидуального уровня профессиональной квалификации ( $K_{\phi}$ ) сотрудника возьмем методику [1] с набором признаков и неизменной для всех категорий удельной значимостью: уровень образования (ОБ), стаж работы по специальности (СП), но видоизменив ее следующим образом.

В таблице 1 заменяется признак в графе «два высших образования и более» на графу «два высших образования и более (согласующихся с профессиональной деятельностью и сроком не позднее пяти – семи лет с момента времени получения последнего образования)». Параметры значений коэффициента «ОБ» - от 0,5 до 2 усл. ед., размещенных в таблице 1 остались без изменений (см. табл. 1).

Таблица 1 – Признаки образовательного уровня

Признаки по уровню образования «ОБ»					
Среднее профессиональное образование	Высшее профессиональное образование	Высшее профессиональное образование + повышение, стажировка (за последние три года квалификации)	Высшее профессиональное образование + профессиональная подготовка	Два высших образования и более (согласующихся с профессиональной деятельностью и сроком не позднее пяти – семи лет с момента времени получения последнего образования)	Высшее профессиональное образование и наличие ученой степени
0,50	1,0	1,25	1,50	1,75	2,0

В зависимости от стажа работы по специальности, согласно рассматриваемой авторской методикой [1], сотрудники предприятия

распределяются на две группы: сотрудники со средним профессиональным образованием и сотрудники с высшим образованием. Каждая из групп подразделяется на четыре подгруппы по временным интервалам (см. табл.2 и 3). На основании временного интервала его стажа работы по специальности сотруднику присваивается условный коэффициент по этому признаку. Параметры значений условного коэффициента «СТ» - от 0,25 до 1 усл. ед. (см. в табл. 2 и 3).

Таблица 2 – Условные значения признаков стажа работы по специальности «СТ» для сотрудников со средним профессиональным образованием

стаж работы по специальности (профессии) «СТ»			
до 9 лет	от 9 лет до 13 лет, свыше 29 лет	от 13 лет до 17 лет, от 21 года до 29 лет	от 17 лет до 21 года
0,25	0,50	0,75	1,00

Таблица 3 – Условные значения признаков стажа работы по специальности «СТ» для сотрудников с высшим профессиональным образованием

стаж работы по специальности (профессии) «СТ»			
до 9 лет	от 9 лет до 17 лет, свыше 29 лет	от 17 лет до 25 лет	от 25 лет до 29 лет
0,25	0,50	0,75	1,00

В основе коэффициентов, которые были использованы при составлении таблиц 1-3, использовались результаты исследований Института труда Министерства труда и социального развития Российской Федерации(1997 г.) изменений уровня квалификации работников в зависимости от стажа работы по специальности [1].

В зависимости от опыта работы по специальности сотрудники предприятия распределяются на пять групп. В соответствии с тем, в какую из групп включен сотрудник, ему присваивается условный коэффициент по

соответствующему признаку. Параметры значений коэффициента «ОР» - от 0,5 до 2 усл. ед. (см. в табл. 4).

Таблица 4 – Условные значения признаков опыта работы по специальности «ОР» для сотрудников по должностям категории «руководители»

опыт работы по специальности (профессии) «ОР»					
до 3 лет	от 3 лет до 5 лет, свыше 10 лет на одном месте и в одной должности	от 3 лет до 5 лет с опытом ротации (не менее одного перемещения)	от 5 лет до 8 лет с опытом ротации и служебного роста (не менее двух перемещений и одной - двух ступеней роста)	От 8 лет до 10 лет с опытом ротации и служебного роста (не менее трех перемещений и трех ступеней роста)	От 10 лет до 20 лет с опытом ротации и служебного роста (не менее четырех – пяти перемещений и четырех - пяти ступеней роста)
0,50	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00

В основе коэффициентов, которые были использованы при составлении таблицы 4, использовался двадцатилетний опыт работы и безвозвратной ротации одного из авторов на машиностроительных предприятиях. Стаж работы берется из персонифицированных документов службы персонала. Разбивка по стажу работы и ротациям определялись исходя из опытных статистических данных по средней продолжительности пребывания сотрудника в должности. Так для нормальной карьеры этот срок может составлять от 3 до 5 лет, для скоростной карьеры - от 1 до 3 лет [3, с. 423]. Рекомендуемая частота перемещения от года до двух, траектория движения -рокировка и способ проведения - плановая может рассматриваться в каждом конкретном случае индивидуально, в зависимости от преследуемых службой персонала предприятия целей.



В зависимости от результатов аттестации персонала каждому из сотрудников присваивается условный коэффициент по соответствующему признаку. Параметры значений коэффициента «АТ» - от 0,25 до 1 усл. ед. (см. в табл. 5).

Таблица 5 – Условные значения признаков по результатам аттестации сотрудников «АТ»

результаты аттестации «АТ»			
до 75 баллов	От 75 до 90 баллов	От 90 до 110 баллов	свыше 100 баллов
0,25 «плохо»	0,50 «ниже среднего»	0,75 «средне»	1,00 «хорошо»

В основе коэффициентов, которые были использованы при составлении таблицы 5, лежат результаты аттестации. Аттестацией оцениваются пять характеристик сотрудника: знания, умения, способности, личностные данные и психофизические данные по пятибалльной шкале. Максимальное количество баллов каждой из характеристик может достигать 25, полученное как результат произведения пяти «подхарактеристик» и максимально возможного числа баллов - 5. Для исключения субъективного фактора в выставлении оценок экспертами на предприятии предварительно составляется внутренний стандарт оценивания той или иной характеристики сотрудника, разработанный специалистом службы персонала с использованием, к примеру, трудов Турчинова А.И. [7] и утвержденный председателем аттестационной комиссии.

Итоговая оценка по характеристике выставляется исходя из простого математического действия – нахождения среднего арифметического оценок четырех экспертов и самооценки. Предлагаемый перечень характеристик представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Личностные оценки характеристик сотрудников

характеристики	оценка, баллы					Итоговая оценка, баллы
	эксперт 1	эксперт 2	эксперт 3	эксперт 4	само- оценка	
<b>знания:</b>						
общие						
профессиональные						
нормативно -правовые						
теории и практики управления						
передового опыта руководства						
<b>умения:</b>						
принимать обоснованные решения						
доводить дело до успеха						
осуществлять контроль исполнения						
работать с документами						
справедливо оценивать работников						
<b>способности:</b>						
быть лидером в коллективе						
к аналитической работе						
воспитательно - педагогические						
коммуникативные						
ораторские						
<b>личностные качества:</b>						
требовательность						
ответственность						
обязательность						
честность						
трудолюбие						

<b>психофизические данные:</b>						
состояние здоровья						
волевые качества						
психоэмоциональная устойчивость						
внешняя аккуратность						
работоспособность						

Состав экспертов подбирается из не менее 4-х специалистов, представляющих службу персонала, непосредственного руководителя и двух руководителей соответствующего уровню аттестуемого звена. Интегральная оценка аттестации учитывает и самооценку лица аттестуемого сотрудника. Для оценки качества выставленных баллов ответственная служба за проведение аттестации проводит анализ результатов экспертных оценок на предмет соответствия согласованности экспертов и самооценки посредством коэффициента конкордации (W). В случае WD 0,6 ответственная служба повторно проводит анализ экспертных оценок на предмет их согласованности.

Расчет показателя индивидуального уровня профессиональной квалификации (Кф) определяется по формуле 1:

$$Kф = (ОБ+СТ+ОР+АТ) / 6, \quad (1)$$

где ОБ – уровень образования, СТ – стаж работы по специальности, профессии, ОР – опыт работы, АТ – результаты аттестации, 6 – постоянная величина, соответствующая сумме максимальных оценок по образованию, стажу, опыту работы и аттестации сотрудника.

Ниже приведен пример расчета показателя индивидуального уровня профессиональной квалификации (Кф) сотрудника промышленного предприятия И.И. Иванова.

Сотрудник И.И. Иванов имеет:

а) два высших образования – инженерное и экономическое, полученное в прошлом году (ОБ = 1,75);

б) стаж работы по специальности – 25 лет (СТ = 1,00);

в) опыт работы – 14 лет, четыре ротации и четыре ступени карьерного роста (ОР = 2,00);

г) личностную оценку 100 баллов – (АТ = 0,75)

$$Кф = (ОБ+СТ+ОР+АТ)/6 = (1,75+1,00+2,00+0,75)/6 = 0,92$$

Таким образом, показатель индивидуального уровня профессиональной квалификации сотрудника И.И. Иванова составляет:

$$Кф=0,92.$$

### **Характеристики сложности работ, выполняемых персоналом в бизнес процессах предприятия**

В основе условных показателей сложности выполняемых работниками работ принимаются средние коэффициенты сложности работ, которые были установлены экспертным путем сотрудниками Института труда Министерства труда и социального развития Российской Федерации (1997 г.) с учетом требований к уровню и характеру знаний для государственных служащих [1]. С учетом предполагаемого равенства функций управления, как для государственного служащего, так и производственного руководителя муниципального или частного предприятия принимаем эти эмпирические показатели сложности выполняемых работ тождественными между собой. Перечень условных коэффициентов сложности работ по должностям (СР), адаптированным для организационных структур промышленных предприятий представлен в табл. 7.

Таблица 7 – Перечень условных коэффициентов сложности работ по должностям предприятия

№ п/п	Наименование должности	Коэффициент сложности (СР)
<b>Должности категории «Руководители»</b>		
1	Высшая группа должностей (директор, начальник управления, главный инженер...)	1,0
2	Главная группа должностей (главный конструктор, начальник отдела...)	0,89
<b>Должностная категория «Заместители»</b>		
1	Главная группа должностей (заместители директора, начальники цехов...)	0,80
2	Ведущая группа должностей (заместители начальников цехов, отделов...)	0,50
<b>Должностная категория «Специалисты»</b>		
1	Высшая группа должностей (главный технолог, главный металлург...)	0,89
2	Главная группа должностей (главный механик, главный энергетик...)	0,80
3	Ведущая группа должностей (прочие...)	0,50
<b>Должностная категория «Обеспечивающие специалисты»</b>		
1	Главная группа должностей (главный бухгалтер, начальник ПЭО, начальник ООТиЗ, начальник ОК, начальник юридического отдела...)	0,89

### **Диагностика персональной квалификации персонала**

Представленная методика оценки персонала и наличие принятых к рассмотрению показателей коэффициентов сложности выполняемых работ позволят проводить диагностирование профессиональной квалификации руководителя или специалиста в соответствующий к трудовой карьере отрезок времени. Диагностику можно провести как соотношение интегрированного показателя оценки уровня профессиональной квалификация оцениваемого сотрудника к показателю сложности выполняемых по замещаемой им должности работ на предприятии. Полученный результат при диагностировании позволит с большой долей вероятности сделать заключение

о степени соответствия руководителя или специалиста замещаемой им должности, о его профессиональном потенциале.

Обозначим соотношение показателя индивидуального уровня профессиональной квалификации (Кф) сотрудника и условного показателя коэффициента сложности работ (СР) по замещаемой им должности как условный расчетный показатель индивидуального квалификационного потенциала сотрудника предприятия ( $\text{Пинд} = \text{Кф}/\text{СР}$ ).

Ниже приведен пример расчета индивидуального квалификационного потенциала сотрудника И.И. Иванова, замещающего должность технического директора предприятия:

Условный показатель индивидуального уровня профессиональной квалификации И.И. Иванова составляет  $\text{Кф} = 0,92$ .

Условный коэффициент сложности работ по должности технический директор составляет  $\text{СР} = 1,0$ .

Пинд технического директора И.И. Иванова составляет 92% и может рассматриваться как условное представление о совокупности общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений, профессионального опыта, личностных качеств и психофизических данных косвенно обуславливающий потенциальные возможности работника к труду определенного содержания и сложности.

Введение в практику оценки персонала расчетного показателя квалификационного потенциала сотрудника, позволит службе персонала предприятия проводить на постоянной основе качественную диагностику профессионального соответствия сотрудников на предмет замещаемыми ими должностями. Поможет в оценке динамики профессионального карьерного роста, как отдельного сотрудника, так и всего коллектива в целом в контексте концепции формирования эффективных управленческих команд и решения задач стратегического планирования.

## **Практика применения методики оценки персонала**

Апробация вышеизложенной методики проводилась на двух крупных машиностроительных предприятиях в период с 2006 по 2012 годы. При формировании эффективной команды управленцев и специалистов начального и среднего звена подразделений бизнес процесса основного производства кроме должностных инструкций, положений о структурных единицах применялись четкие критерии отбора и оценки кандидатов, валидные и надежные методы оценки кандидатов. В основе оценки сотрудников подразделений предприятия: линейных руководителей и специалистов - инженеров-технологов, инженеров-конструкторов, был положен принцип, описанный выше.

Одними из основных, а иногда и главных, причин ухода персонала были:

- Отсутствие возможности для продвижения, обучения или повышения квалификации, развития опыта, карьерного роста
- Неэффективная процедура отбора и оценки кандидатов
- Неадекватные меры по введению в должность

Первая проблема в современных условиях ограниченных возможностей вертикального перемещения персонала решается методом ротации. Инновационное развитие машиностроительных организаций напрямую связано с компетентностями специалистов, работающих в организации. В настоящее время специалист должен обладать не одной, а несколькими компетентностями, то есть обладать необходимой универсализацией, которая в свою очередь возможна в настоящее время посредством ротации. Подготовка специалистов, обладающих указанными компетентностями, позволяет осуществить необходимое инновационное развитие отрасли.

Вторая и третья проблемы снимаются при использовании апробированной методики оценки персонала с положительным эффектом сохранения высокой мотивации к труду, устранению стрессов и снижению текучести кадров.

По оценкам специалистов, в настоящее время на практике сложились следующие значения нормы текучести с учетом различных категорий

персонала и специфики бизнеса. Для менеджеров высшего звена управления норма текучести колеблется в пределах от 0 до 2%. Для управленцев среднего звена оптимальное значение данного показателя составляет 8-10%. Для линейных специалистов данный показатель не должен превышать 20% [9].

В секторе машиностроения в 2011 г. коэффициент текучести составил в Санкт-Петербурге – 14,5%, что немного превышал отраслевую норму (5-10%), в Москве – 7%, что соответствовал нормальному уровню текучести на производственных предприятиях, в Челябинске – 19,5%, что превышал отраслевую норму в два раза. На рис.1 приведено соотношение коэффициентов текучести специалистов разного уровня. Эти цифры показывают, какова доля ушедших специалистов того или иного уровня от общего числа сотрудников компании [8].

Результатом использования указанной методики послужило сокращение текучести кадров по мастерам с 3,5% до 2,0%, специалистам с 3,0% до 1,0%, когда как средний показатель текучести в 2011 г. по машиностроению в регионе (г. Челябинск) составлял в среднем по категориям: 3% и 4% соответственно.

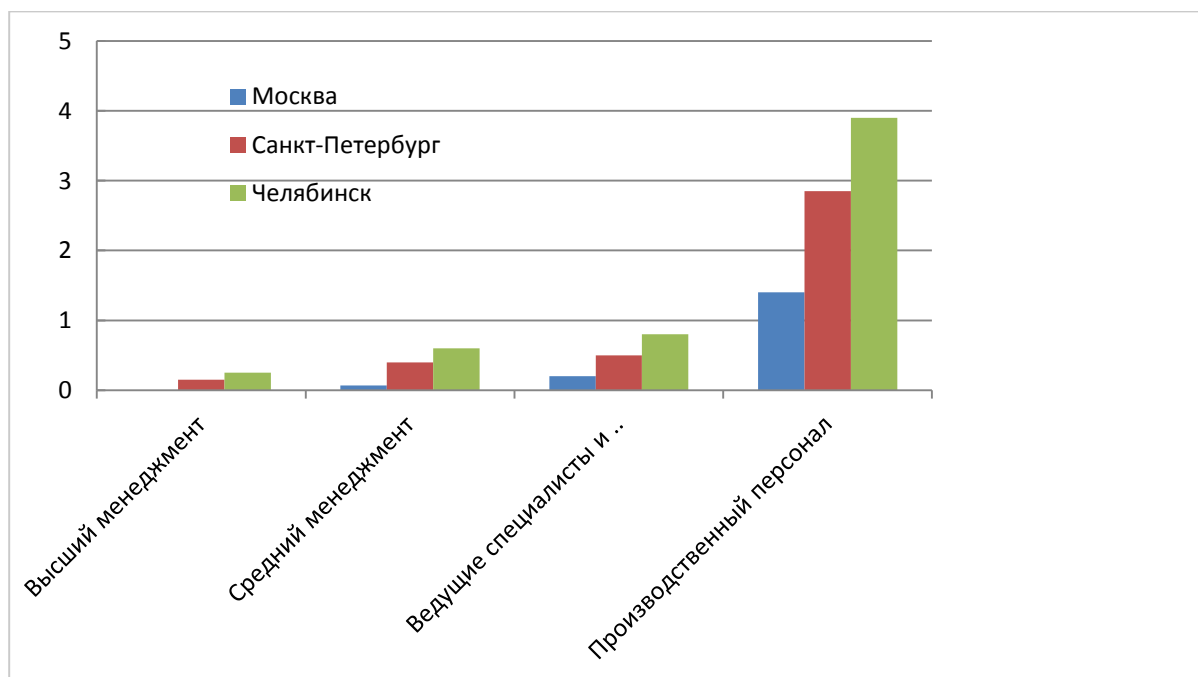


Рисунок 1 – Коэффициент кадровой текучести по уровням позиций (машиностроение) в 2011 г.



На практике для промышленного предприятия, на наш взгляд, проблема заключается в недостаточности разнообразия методик, их подогнанности под конкретные ситуации, то есть в их качественном соответствии. Оценка персонала, повышение на ее основе кадрового потенциала процесс неизбежный, так как выживут быстрые, готовые адаптироваться, изменять свои иногда принципиальные позиции. Определить какую именно методику использовать априори трудно, каждая методика проверяется временем и иногда является уникальной. Для менеджерского состава и специалистов производственных подразделений период эффективной работы может длиться годами. Нормальный уровень текучести этих категорий персонала должен быть ниже 5%, по причине высоких затрат на замену специалистов и руководителей (до 30% их годовой заработной платы).

Как показывает опыт, использование рациональных методик является одним из важнейших условий для формирования эффективной модели развития предприятия и совершенствования его кадрового потенциала.

#### Библиографический список

1. Бакланов П.А. Диагностика профессиональной квалификации персонала (инструментально – символический подход) // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России: научно – практический журнал / под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2013. – С.80.
2. Управление персоналом: энциклопедический словарь/ под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 1998. – С. 289.
3. Управление персоналом: Учебник. Изд.2-е доп. и перераб. /под общ. ред. А.И. Турчинова. – М.: Изд-во РАГС, 2008. - 608с. (Учебники Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации).
4. Японская система управления персоналом // Кадровик плюс. – 2009. - №1. - С. 89 – 91.
5. Статистический материал по функционированию службы персонала машиностроительных предприятий Челябинска.

6. Кови Стивен Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Кови Стивен Р.; Пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 374 с.

7. Турчинов А.И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития и практики. – М.: Флинта, 1998.

8. <http://www.pro-personal.ru/journal/845/448225/> [электронный ресурс] (дата обращения 17.12.2013г).

9. <http://www.kbgorod.ru/Novosti/normy-tekuchesti-personala.html> [электронный ресурс] (дата обращения 17.12.2013г).

## IMPROVING THE EVALUATION OF THE PROFESSIONAL STAFF OF THE ENTERPRISE

*Vyacheslav Nikolaevich Smagin*  
*professor of chair «Economy and economic security»*

*South-Ural State University*

*E-mail: [SmaginVN@yandex.ru](mailto:SmaginVN@yandex.ru)*

*Vladimir Nikolaevich Kurbatov*  
*graduate student of chair «Economy and economic security»*

*South Ural State University*

*The strategy of development of domestic enterprises on the basis of growth in domestic human capacity - a key success factor, providing leadership in modern business. Existing techniques generally based on a set of formal features, which are different in quality and importance to the enterprise subjects receive identical assessment. The paper proposes to expand the content of some important features to evaluate, due to more complete disclosure of their contents.*

**Keywords:** *human resources company, instrumental and symbolic model diagnostics professional qualifications, professional qualifications assessment methodology.*