

УТВЕРЖДАЮ:
Глава администрации города Югорска
М.И. Бодак
« 14 » 2014 года



Методика проведения аттестации муниципальных служащих
администрации города Югорска

I. Общие положения и документационное обеспечение аттестации

Целью данной методики является – разработка комплекса оценочных процедур для более точной, детальной, объективной оценки аттестуемых муниципальных служащих города Югорска.

В соответствии с Положением об аттестации муниципальных служащих города Югорска, утвержденным решением Думы города Югорска от 25.09.2007 № 72:

1. Аттестация муниципального служащего проводится один раз в три года.

2. Для проведения аттестации муниципальных служащих представителем нанимателя (работодателем) издается постановление, содержащее положения:

- 1) о формировании аттестационной комиссии;
- 2) об утверждении графика проведения аттестации;
- 3) о составлении списков муниципальных служащих, подлежащих аттестации;
- 4) о подготовке документов, необходимых для работы аттестационной комиссии.

3. График проведения аттестации, который ежегодно утверждается представителем нанимателя (работодателем) и доводится до сведения каждого аттестуемого муниципального служащего не менее чем за один месяц до начала аттестации, где указываются:

- 1) наименование органа местного самоуправления, подразделения, в которых проводится аттестация;
- 2) список муниципальных служащих, подлежащих аттестации;
- 3) дата, время и место проведения аттестации;
- 4) дата представления в аттестационную комиссию необходимых документов с указанием ответственных за их представление руководителей соответствующих подразделений органа местного самоуправления.

5. Не позднее чем за две недели до начала аттестации в аттестационную комиссию представляется отзыв подписанный его непосредственным руководителем об исполнении подлежащим аттестации муниципальным служащим должностных обязанностей за аттестационный период и утвержденный вышестоящим руководителем по форме согласно Приложению 1.

6. Кадровая служба органа местного самоуправления не менее чем за неделю до начала аттестации должна ознакомить каждого аттестуемого муниципального служащего с представленным отзывом об исполнении им должностных обязанностей за аттестационный период. При этом аттестуемый муниципальный служащий вправе представить в аттестационную комиссию дополнительные сведения о своей профессиональной служебной деятельности за указанный период, а также заявление о своей несогласии с представленным отзывом или пояснительную записку на отзыв непосредственного руководителя.

При каждой последующей аттестации в аттестационную комиссию представляется аттестационный лист муниципального служащего с данными предыдущей аттестации по форме согласно приложению 2.

II. Этап проведения оценки методом «360 градусов».

При использовании методических рекомендаций «Модель профессиональных компетенций государственных гражданских служащих Ханты-Мансийского автономного округа – Югры» и метода «360 градусов» разработаны бланки оценки аттестуемых (Приложение 3,4) в которых оценивают аттестуемого руководитель структурного подразделения и/или непосредственный руководитель, подчиненный (если есть) и/или коллега, начальник управления кадров и сам аттестуемый.

Метод «360 градусов» — это метод текущей оценки персонала, который заключается в выявлении степени соответствия сотрудника занимаемой должности посредством опроса делового окружения сотрудника.

Суть его заключается в том, что оценку сотрудника проводит все его рабочее окружение: руководители, подчиненные, коллеги и сам. Результат оценки — мера соответствия занимаемой должности по списку компетенций, благодаря блоку самооценки, данный метод может быть использован в качестве источника обратной связи.

Оценщики выставляют баллы по компетенциям в специальных анкетах, затем просчитывается среднее арифметическое значение по каждой компетенции и выстраивается график компетенций. Результаты оценки представляются самому оцениваемому сотруднику и в аттестационную комиссию не позднее, чем за 1 неделю до аттестации. В результате оценки по методу «360 градусов» должны быть даны рекомендации для саморазвития сотрудника, для развития компетенций, улучшения отношений с коллегами. На аттестации может быть принято решение об обучении, повышении квалификации сотрудника, повышении/понижении в должности, занесении в список кадрового резерва и др.

Привлекательность метода оценки «360 градусов» заключается в том, что он дает развернутое представление о деятельности сотрудника и конечно, для этого необходима высокая степень открытости и доверия при заполнении бланков оценки.

Все оценочные процедуры (сбор, анализ, подготовка заключения по итогам заполнения бланков оценки), в том числе и психологическую диагностику личностно-профессиональных качеств аттестуемых проводится кадровой службой при наличии в ее штате психолога или специально уполномоченным аттестационной комиссией лицом, имеющим квалификацию психолога.

По результатам оценки составляется профиль профессиональной компетенции муниципального служащего, с учетом всех оценочных процедур с использованием метода «360-градусов».

Следующим этапом будет формирование итогового заключения по форме, согласно Приложению 5 для аттестуемых, замещающих должности муниципальной службы, высшей, главной, ведущей групп, функции «руководитель» и Приложению 6 для аттестуемых, замещающих должности муниципальной службы главной, ведущей, старшей и младшей групп, функции «специалист» и «обеспечивающий специалист».

Но для того, чтобы определить на каком уровне находятся компетенции аттестуемых и какие рекомендации указать необходимо рассмотреть «Пирамиду соответствия», где отмечены рамки, в пределах которых изучаемые компетенции будут иметь значение «хороший уровень», «удовлетворительный уровень» и «низкий уровень».



«Пирамида соответствия компетенций»

Если по итогам разносторонней оценки компетенций, аттестуемый муниципальный служащий находится на «низком уровне» аттестационной комиссией предлагается назначить внеочередную аттестацию, но не ранее, чем через год после предыдущей, а так как законом Ханты-Мансийского АО - Югры от 20.07.2007 N 113-оз "Об отдельных вопросах муниципальной службы в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре" внеочередная аттестация не урегулирована, то данное предложение будет реализовано только при внесении изменений в действующее законодательство.

При нахождении аттестуемого на «среднем уровне» он признается соответствующим замещаемой должности, и могут быть даны аттестационной комиссией рекомендации по улучшению профессиональной деятельности, направление на курсы повышения квалификации.

И соответственно при нахождении аттестуемого на «хорошем уровне» аттестационная комиссия рекомендует представителю нанимателя поощрить или повысить в должности муниципального служащего.

III Этап психологического тестирования

Психологическая диагностика строится на основных принципах:

- добровольность участия в процедуре оценки личностно-профессиональных качеств;
- объективность оценки личностно-профессиональных качеств кандидатов;
- адекватность применения психологических методов оценки личностно-профессиональных качеств кандидатов в соответствии с едиными требованиями к должностям муниципальной службы;
- доступность результатов оценки личностно-профессиональных качеств для кандидатов;
- этичность и корректность в использовании результатов оценки личностно-профессиональных качеств кандидатов;
- конфиденциальность хранения результатов оценки личностно-профессиональных качеств кандидатов.

Кадровая служба согласовывает с аттестуемыми дату, время и место проведения психологической диагностики личностно-профессиональных качеств аттестуемого, непосредственно во время проведения диагностики аттестуемым выдаются бланки с вопросами и инструкциями по каждому тесту, где он письменно отвечает на вопросы в бланках.

По результатам психологической диагностики аттестуемого муниципального служащего составляется заключение о его личностно-профессиональных качествах с рекомендациями для аттестуемого и аттестационной комиссии, согласно приложения 7, которое направляется в аттестационную комиссию не позднее, чем за 1 неделю до аттестации.

По итогам психологической диагностики строится график, в нем наглядно видно в каких пределах находятся максимально выраженные, средне-выраженные и низко выраженные показатели по психологической диагностике и даются рекомендации, направленные на улучшение показателей развития лично-психологических качеств согласно Приложения 8.

IV. Этап проведения аттестации

На аттестации председатель аттестационной комиссии для членов аттестационной комиссии зачитывает отзыв на аттестуемого, итоговое заключение по результатам сводных оценок («360 градусов»), заключение по результатам психологической диагностики для объективности оценки аттестуемого при собеседовании.

- Аттестуемый предварительно готовит эссе на тему «Моя служебная деятельность, которое:
- позволяет оценить умение кандидата аргументировать свое мнение;
 - показывает неординарность мышления кандидата;
 - проверяет способность делать логические выводы и умозаключения;
 - оценить опыт работы, узнать положительные и отрицательные стороны аттестуемого, его самооценку;
 - достижения в результате исполнения должностных обязанностей, неудачи, причины их и способы разрешения, а также выявить его аналитические способности, навыки сбора и обработки информации;
 - умение грамотно излагать свои мысли.

- позволяет выявить его точку зрения на заявленную проблему и пути решения;

Эссе должно состоять из пяти частей и продолжительностью не более 10 минут:

- краткая автобиография

- отчет о деятельности за аттестуемый период

- достижения в профессиональной деятельности

- неудачи, трудности в профессиональной деятельности, причины и способы разрешения

- собственное мнение автора по обозначенным проблемам и путям решения.

Завершающим этапом аттестации является проведение собеседования аттестационной комиссией с аттестуемым. Вопросы членов аттестационной комиссии аттестуемому муниципальному служащему должны относиться главным образом к его профессиональной деятельности, это способствует более объективной оценке служебных обязанностей аттестуемого и степени соответствия его занимаемой должности.

По окончании проведения аттестации обсуждение профессиональных и личных качеств аттестуемого гражданского служащего применительно к его должностным обязанностям и полномочиям должно быть объективным и доброжелательным. Вместе с тем обсуждение и обмен мнениями членов аттестационной комиссии относительно аттестуемого должны проходить в обстановке объективной требовательности и принципиальности.

При мотивированном анализе результатов профессиональной служебной деятельности муниципального служащего во внимание должно быть принято не только количество подготовленных муниципальным служащим в соответствии с должностными обязанностями документов за аттестационный период, но и успешность выполнения тех или иных заданий, направленных на решение поставленных перед органом местного самоуправления задач.

Утверждаю:

(вышестоящий руководитель)

Отзыв
непосредственного руководителя об исполнении
аттестуемым муниципальным служащим должностных обязанностей
за аттестационный период с _____ по _____

1. Фамилия, имя, отчество муниципального служащего:

2. Замещаемая должность муниципальной службы на момент проведения аттестации и дата назначения на эту должность:

3. Перечень основных вопросов (документов), в решении (разработке) которых муниципальный служащий принимал участие:

ОПЫТ ПРАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

а) по данной специальности

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ

а) знание основ законодательства, включая конституцию российской Федерации, законодательство о гражданской службе, законодательство о противодействии коррупции.

б) Знания в специальной отрасли (сфере) деятельности, передового отечественного и зарубежного опыта в сфере деятельности органа местного самоуправления

в) Знания в области управления персоналом, организационного поведения;

ОТНОШЕНИЕ К РАБОТЕ

а) приоритеты в работе

ОРГАНИЗАТОРСКИЕ СПОСОБНОСТИ

а) организация деятельности

б) привлечение специалистов

в) использование полномочий, прав

ОСОБЕННОСТИ МЫШЛЕНИЯ

а) анализ последствий

б) решительность

в) принятие решений

г) использование ресурсов

Поощрения _____

Взыскания _____

4. Мотивированная оценка профессиональных, личностных качеств и результатов профессиональной служебной деятельности муниципального служащего:

Непосредственный руководитель
аттестуемого муниципального служащего:

(наименование должности) _____

(подпись)

_____ (расшифровка подписи)

с отзывом аттестуемый
муниципальный служащий
ознакомлен(а): _____

(дата)

_____ (подпись)

Аттестационный лист муниципального служащего

1. Фамилия, имя, отчество _____
2. Год, число и месяц рождения _____
3. Сведения о профессиональном образовании, наличии ученой степени, ученого звания

 (когда и какое учебное заведение окончил, специальность и квалификация по образованию, ученая степень, ученое звание)
4. Замещаемая должность муниципальной службы на момент аттестации и дата назначения на эту должность _____
5. Стаж муниципальной службы _____
6. Общий трудовой стаж _____
7. Вопросы к муниципальному служащему и краткие ответы на них *(см. протокол заседания аттестационной комиссии № от)* _____
8. Замечания и предложения, высказанные аттестационной комиссией _____
9. Краткая оценка выполнения муниципальным служащим рекомендаций предыдущей аттестации

 (выполнены, выполнены частично, не выполнены)

10. Решение аттестационной комиссии _____
 (соответствует замещаемой должности муниципальной службы; не соответствует замещаемой должности муниципальной службы)

11. Рекомендации аттестационной комиссии _____
 (о поощрении муниципального служащего за достигнутые им успехи в работе, в том числе о повышении в должности, об улучшении деятельности муниципального служащего, о направлении на курсы повышения квалификации)

12. Количественный состав аттестационной комиссии _____

На заседании присутствовало членов аттестационной комиссии

Количество голосов за _____ против _____

13. Примечания _____

Председатель аттестационной комиссии

Заместитель председателя аттестационной комиссии

аттестационной комиссии

Члены аттестационной комиссии

Секретарь

Дата проведения аттестации _____

С аттестационным листом ознакомился

_____ (подпись муниципального служащего, дата)

_____ (место для печати органа местного самоуправления муниципального образования)

Бланк оценки аттестуемых, замещающих должности муниципальной службы, высшей, главной, ведущей групп, функции «руководитель»

Критерии оценки компетенций:

"5" – выражена в полном объеме;

"4" – выражена частично, практически в полном объеме;

"3" – средняя степень выраженности;

"2" – слабо выражена;

"1" – не выражена вообще.

N п/п	Оцениваемые компетенции	Индикаторы	Критерии оценки					Итого
			1	2	3	4	5	
1	В области документооборота и делопроизводства	Своевременно и качественно готовит (редактирует) проекты документов) документы и материалы. Документы не содержат орфографических, стилистических, смысловых ошибок, отвечают поставленным требованиям и задачам						
2	В области информационно-коммуникационных технологий	Умение эффективно собирать, обрабатывать, оценивать и анализировать информацию, работать с различными информационными источниками и ресурсами. Выделяет ключевую информацию и суть проблемы; для решения задач собирает и учитывает информацию из разных компетентных источников и при недостатке информации находит дополнительные источники информации, формулирует точные запросы для ее получения						

N п/п	Оцениваемые компетенции	Индикаторы	Критерии оценки					Итого
			1	2	3	4	5	
3	В области соблюдения профессиональ ной этики	Проявляет корректность, внимательность в общении с гражданами и должностными лицами						
		Избегает конфликтных ситуаций, ситуаций которые могут его скомпрометировать (личная заинтересованность, получение вознаграждений и т.п)						
		Ответственно и добросовестно относится к своей работе, занимает активную позицию, способствует повышению эффективности						
4	Передача опыта и знания коллегам, реализует различные способы и формы передачи знаний (доклады, методические рекомендации, проведение мини-семинаров, выступление в школе муниципального служащего)							
5	Ориентация на достижение результата	Работает в условиях многозадачности, одновременно выполняя три и более задач						
		Сохраняет обычную работоспособность (или даже высокую) при работе под давлением (в условиях временных ограничений, большого объема работы)						
6	Мотивация достижения	Мотивированность на решение сложных вопросов, способность нести ответственность за реализацию своих решений,						
		Способность ставить новые амбициозные цели по достижении предыдущих						

N п/п	Оцениваемые компетенции	Индикаторы	Критерии оценки					Итого
			1	2	3	4	5	
1	2	3	1	2	3	4	5	
		Выполняет работу не для того чтобы «не наружали» (мотивация неудачи), а для результата (мотивация достижения)						
7	Коммуникация	Общается в дружелюбной манере, создает позитивную рабочую атмосферу в коллективе, внимательно слушает собеседника, умеет находить общий язык с другими людьми						
		Корректен и выдержан в общении, даже в конфликтных ситуациях и умеет переводить конфликтную ситуацию в конструктивное русло						
		Уверенно излагает информацию, умеет доносить свои идеи, заинтересовать собеседника						
8	Саморазвитие	Занимается саморазвитием (читает специальную литературу, изучает нормативные правовые акты, отслеживает изменения нормативной правовой базы)						
9	Работа в команде	Включен в работу коллектива, настроен на достижение общей цели; вносит существенный вклад в работу команды						
10	Творческий подход, инновационность в сфере профессиональной деятельности	Предложение идей и новых способов решения задач, внедрение современных методов работы, направленных на повышение						

N п/п	Оцениваемые компетенции	Индикаторы	Критерии оценки					Итого
			1	2	3	4	5	
		эффективности работы.						
11	Постановка четких и понятных для исполнителей задач, организация их исполнения							
12	Контроль и оценка исполнения							
13	Мотивация и развитие подчиненных	Способствование профессиональному и личностному развитию подчиненных. способность формировать, поддерживать и усиливать вовлеченность сотрудников в работу						
14	Принятие управленческих решений	Рассматривает альтернативы и принимает оптимальные решения, учитывая различные факторы						
		Несет ответственность за свои решения и действия						
15	Управление изменениями	Поддержание и внедрение необходимых изменений на муниципальной службе, стремление к постоянному совершенствованию деятельности, адаптивность к новым условиям						
16	Публичные выступления и внешние коммуникации	Владение навыками ораторского искусства. Выстраивание эффективных коммуникаций с широкой целевой аудиторией и на разных уровнях взаимодействия						
17	Адаптивность, гибкость, системность мышления, стратегическое видение	Проявляет гибкость и изобретательность в поиске решения нестандартных задач, предлагает						

N п/п	Оцениваемые компетенции	Индикаторы	Критерии оценки					Итого
			1	2	3	4	5	
		нестандартные способы решения задач						
		Способен быстро реагировать на изменения, а также адаптироваться во внешней профессиональной среде						
		Определение и распределение способов и путей решения стратегических задач дальновидность, широта кругозора, перспективное планирование						
		Обладает системным и структурированным подходом к решению проблем;						
18	Лидерские способности	Умеет убеждать, вдохновлять, вести за собой						
		Обладает организаторскими способностями, умеет эффективно распределить обязанности внутри коллектива						
		Имеет свой стиль управления, зависящий от ситуации (ситуативный).						

Бланк оценки аттестуемых, замещающих должности муниципальной службы главной, ведущей, старшей и младшей групп, функции «специалист» и «обеспечивающий специалист»

Критерии оценки компетенций:

"5" – выражена в полном объеме;

"4" – выражена частично, практически в полном объеме;

"3" – средняя степень выраженности;

"2" – слабо выражена;

"1" - не выражена вообще.

N п/п	Оцениваемые компетенции	Индикаторы	Критерии оценки					Итого
			1	2	3	4	5	
1	В области документооборота и делопроизводства	Своевременно и качественно готовит (редактирует) проекты документов) документы и материалы						
		Документы не содержат орфографических, стилистических, смысловых ошибок, отвечают поставленным требованиям и задачам						
2	В области информационно-коммуникационных технологий	Умение эффективно собирать, обрабатывать, оценивать и анализировать информацию, работать с различными информационными источниками и ресурсами. Выделяет ключевую информацию и суть проблемы; для решения задач собирает и учитывает информацию из разных компетентных источников						
3	В области соблюдения профессиональной этики	Проявляет корректность, внимательность в общении с гражданами и должностными лицами						
		Избегает конфликтных ситуаций, ситуаций которые могут его скомпрометировать (личная заинтересованность, получение вознаграждений и т.п.)						
		Ответственно и добросовестно относится						

N п/п	Оцениваемые компетенции	Индикаторы	Критерии оценки					Итого
			1	2	3	4	5	
1	2	3	1	2	3	4	5	
		к своей работе						
4	Передача опыта и знания коллегам, реализует различные способы и формы передачи знаний (доклады, методические рекомендации, проведение мини-семинаров, выступление в школе муниципального служащего)							
5	Ориентация на достижение результата	Соблюдение сроков исполнения поручений и выполнение их в полном объеме, самостоятельность исполнения						
		Сохраняет обычную работоспособность (или даже высокую) при работе под давлением(в условиях временных ограничений, большого объема работы)						
		Работает в условиях многозадачности, одновременно выполняя более трех и более задач						
6	Системное мышление и планирование, адаптивность и гибкость мышления	Дальновидность, широта кругозора, перспективное планирование						
		Проявляет гибкость и изобретательность в поиске решения нестандартных задач, предлагает нестандартные способы решения задач						
		Способен быстро реагировать на изменения, а также адаптироваться во внешней профессиональной среде						
7	Мотивация достижения	Мотивированность на решение сложных вопросов						
		Способность ставить новые амбициозные цели по достижении предыдущих						
		Выполняет работу не						

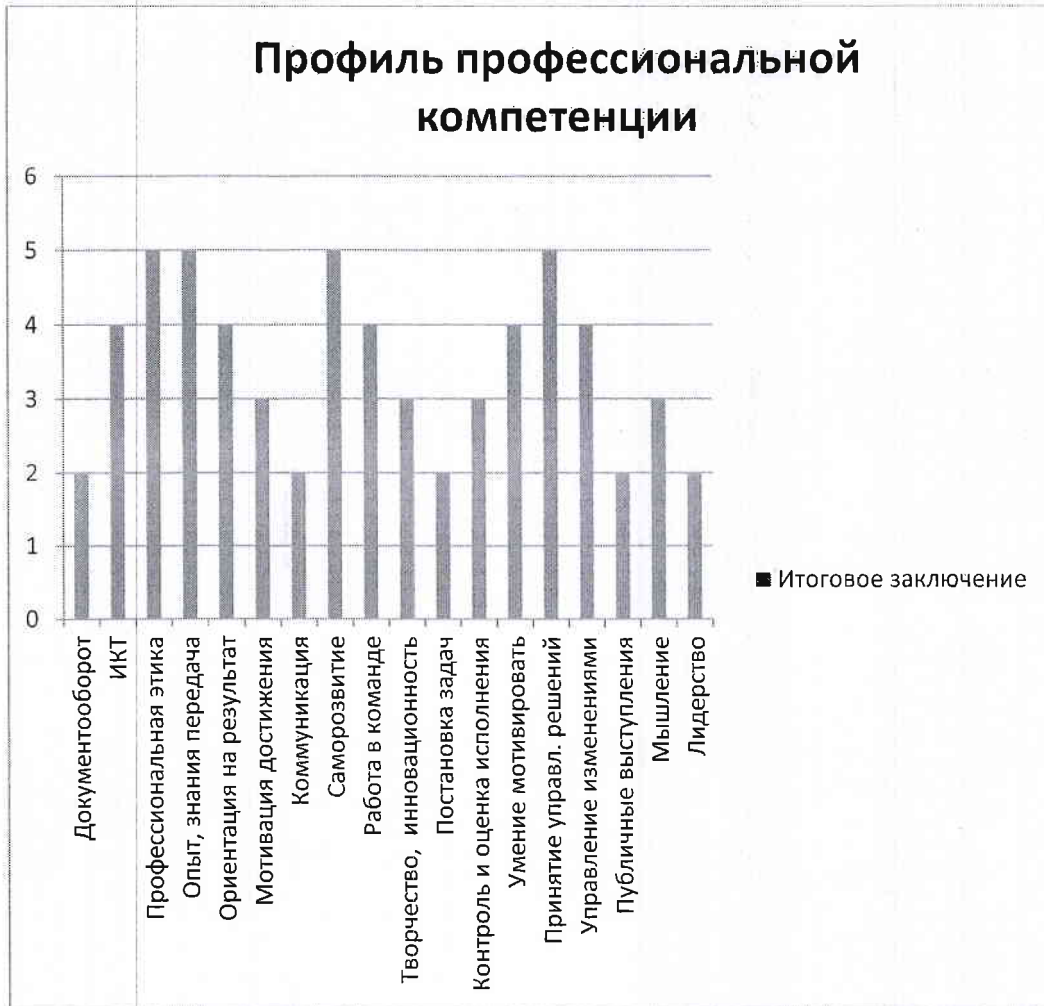
N п/п	Оцениваемые компетенции	Индикаторы	Критерии оценки					Итого
			1	2	3	4	5	
1	2	3	1	2	3	4	5	
		для того чтобы «не наругали» (мотивация неудачи), а для результата, личной цели (мотивация достижения)						
8	Коммуникации	Общается в дружелюбной манере, внимательно слушает собеседника, умеет находить общий язык с другими людьми						
		Корректен и выдержан в общении, даже в конфликтных ситуациях и умеет переводить конфликтную ситуацию в конструктивное русло						
		Уверенно излагает информацию, умеет доносить свои идеи, заинтересовать собеседника						
9	Саморазвитие	Занимается саморазвитием (читает специальную литературу, изучает нормативные правовые акты, отслеживает изменения нормативной правовой базы)						
		По инициативе руководителя или самостоятельно берет на себя выполнение более сложных задач с целью своего профессионального развития						
10	Работа в команде	Включен в работу коллектива; вносит существенный вклад в работу команды						
11	Творческий подход, инновационность в сфере профессиональной деятельности	Предложение идей и новых способов решения задач, внедрение современных методов работы, направленных на повышение эффективности работы.						
12	Контроль и оценка исполнения							

N п/п	Оцениваемые компетенции	Индикаторы	Критерии оценки					Итого
			1	2	3	4	5	
13	Управление изменениями	Поддержание необходимых изменений на муниципальной службе, стремление к постоянному совершенствованию деятельности. адаптивность к новым условиям						
14	Публичные выступления и внешние коммуникации	Владение навыками ораторского искусства. Выстраивание эффективных коммуникаций с широкой целевой аудиторией и на разных уровнях взаимодействия						
15	Лидерские способности	Умеет убеждать, вдохновлять, вести за собой						

**Итоговое заключение по результатам разносторонней оценки аттестуемых
замещающих должности муниципальной службы, высшей, главной, ведущей групп,
функции «руководитель»**

N п/п	Оцениваемые показатели	Самооц енка	Руков одител ь	Колле га	Подчин енный	Кадры	Итого ср.бал л
1	2	3					
1	В области документооборота и делопроизводства						
2	В области информационно-коммуникационных технологий						
3	В области соблюдения профессиональной этики						
4	Передача опыта и знания коллегам, реализует различные способы и формы передачи знаний (доклады, методические рекомендации, проведение мини-семинаров, выступление в школе муниципального служащего)						
5	Ориентация на достижение результата						
6	Мотивация достижения						
7	Коммуникация						
8	Саморазвитие						
9	Работа в команде						
10	Творческий подход, инновационность в сфере профессиональной деятельности						
11	Постановка четких и понятных для исполнителей задач, организация их исполнения						
12	Контроль и оценка исполнения						
13	Мотивация и развитие подчиненных						
14	Принятие управленческих решений						
15	Управление изменениями						
16	Публичные выступления и внешние коммуникации						
17	Адаптивность, гибкость, системность мышления, стратегическое видение						
18	Лидерские способности						

На основании данного заключения строится диаграмма:

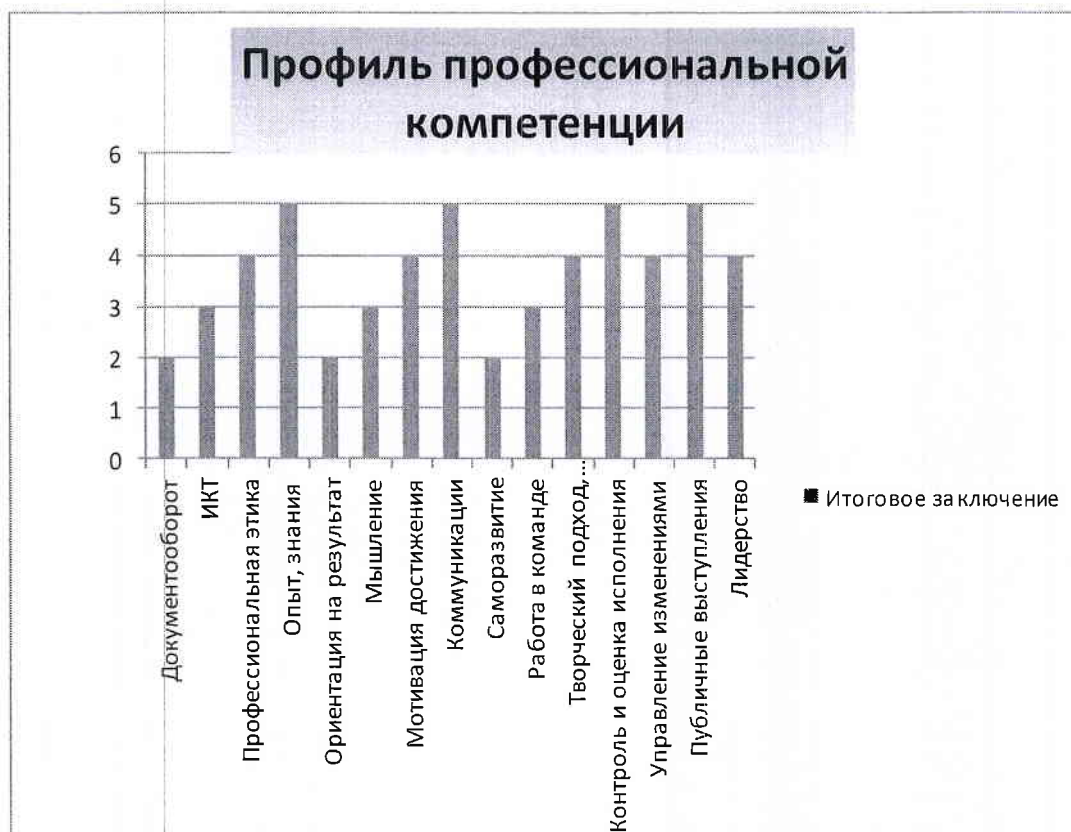


Рекомендации должны содержать следующие данные:

- о направлении на обучение на курсах повышения квалификации, тренинги;
- о самообразовании в определенной сфере;
- о повышении контроля за исполняемыми документами и др.

Итоговое заключение по результатам разносторонней оценки аттестуемых замещающих должности муниципальной службы, главной, ведущей, старшей, младшей групп, функции «специалист» и «обеспечивающий специалист»

N п/п	Оцениваемые показатели	Самооценка	Руководитель	Коллега	Подчиненный	Кадры	Ср.балл
1	2	3			4	5	
1	В области документооборота и делопроизводства						
2	В области информационно-коммуникационных технологий						
3	В области соблюдения профессиональной этики						
4	Передача опыта и знания коллегам						
5	Ориентация на достижение результата						
6	Системное мышление и планирование, адаптивность и гибкость мышления						
7	Мотивация достижения						
8	Коммуникации						
9	Саморазвитие						
10	Работа в команде						
11	Творческий подход, инновационность в сфере профессиональной деятельности						
12	Контроль и оценка исполнения						
13	Управление изменениями						
14	Публичные выступления и внешние коммуникации						
15	Лидерские способности						



Рекомендации должны содержать следующие данные:

- о направлении на обучение на курсах повышения квалификации;
- о самообразовании в определенной сфере;
- о повышении контроля за исполняемыми документами и др.

№	Показатель	Индикатор	Критерии	Результат
1	Уровень самооценки	Тест «Уровень самооценки», Тест-опросник В.В. Столина	Завышенная 5 баллов Адекватная 3-4 балла Заниженная 1-2 балла	
2	Конфликтность	Тест «Уровень субъективного контроля»	Высокий уровень конфликтности 5 баллов; Средний уровень конфликтности 3-4 балла; Неконфликтный 1-2 балла	
3	Адаптивность, гибкость и системность мышления	Тест «КОТ»; Аналитичность мышления (Числовые ряды) VI субтеста шкалы Р. Амтхауэра	Высокий уровень 5 баллов; Средний уровень 3-4 балла; Низкий уровень 1-2 балла	
4	Мотивация достижения	Тест «Мотивация достижения»; Опросник «Потребность в достижении»; Тест «Мотивация одобрения»	Ориентация на достижение 4-5 балла Ориентация на избегание неудачи 1-2 баллов	
5	Коммуникативные способности	Тест «Оценка уровня общительности В.Ф. Ряховского»; диагностика коммуникативного контроля (М. Шнайдер)	Высокий уровень 4-5 баллов; Средний уровень 2-3 балла;	
6	Способности к саморазвитию	Диагностика реализации потребностей в саморазвитии	Высокий потенциал 5 баллов; Хороший потенциал 3-4 балла; Нет способности 1-2 балла;	
7	Работа в команде	Тест «Насколько вы терпимы (В.П. Пугачев)	Включен в работу коллектива 3-5 баллов; Обособлен от коллектива 1-2 балла;	
8	Эмоциональная устойчивость	Тест «Эмоциональная устойчивость»; тест «Эмоциональная напряженность»	Высокий уровень 5 баллов; Средний уровень 3-4 балла; Низкий уровень 1-2 балла	
9	Лидерство	Тест деловых и личностных качеств Фидлер; Тест на лидерство	Качество ярко выражено 5 баллов; Качество средне-выражено 2-4 балла; Не выражено 1 балл.	

Максимальные и минимальные показатели по результатам психологической диагностики

