



## РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

ФИО:

Замещаемая должность:

Целевая должность:

Год рождения:

Дата диагностики:

### Заключение по результатам оценки

**Общий уровень развития компетенций частично соответствует требуемому для целевой должности.**

Уровень развития компетенции «Открытость изменениям» превышает требуемый, уровень развития компетенций «Ориентация на получателя услуг», «Эмоциональный интеллект» и «Сотрудничество» соответствует требуемому.

**Сильные стороны кандидата** (по результатам интервью, опросников и тестов):

- Демонстрирует индивидуальный подход при работе с получателями услуг, не отступает при столкновении с трудностями, берет на себя ответственность за достигнутый результат, что способствует эффективному решению проблем с воспитанниками и их родственниками в сложных ситуациях.
- Мыслит на перспективу, ориентирована на изменения и повышение качества предоставляемых услуг, что позволяет ей более эффективно адаптироваться в новых условиях, внедрять передовой опыт и инновации в работе, обеспечивать поддержание высокого уровня сервиса учреждения.
- Успешно решает задачи, связанные с кооперацией и сотрудничеством. Проявляет сопереживание и сочувствие к другим людям, оказывает эмоциональную поддержку в сложных ситуациях, что способствует конструктивному разрешению конфликтов и эффективному выстраиванию взаимодействия с педагогами, получателями услуг и их родственниками.
- Занимает лидерскую позицию в коллективе, эффективно планирует работу и осуществляет контроль её исполнения. Поддерживает требуемый уровень профессиональных знаний и навыков у себя и своих подчиненных, что способствует эффективному выполнению работы и достижению ключевых показателей эффективности учреждения.

**Риски и зоны развития кандидата** (по результатам интервью, опросников и тестов):

- Из-за отсутствия опыта непосредственной работы с семьями на дому кандидату может потребоваться дополнительное время для освоения функционала целевой должности.
- Согласно результатам тестирования кандидатом проявлен невысокий уровень способностей к работе с информацией, что может влиять на эффективность её работы с большим объемом текстовых документов и числовых данных в условиях неопределенности и временных ограничений и приводить к ошибкам.
- Упускает проверку понимания поставленных задач подчиненными, что может приводить к неправильной интерпретации полученных поручений сотрудниками и их неэффективному выполнению.
- При управлении коллективом не всегда учитывает индивидуальные особенности подчиненных. По этой причине может испытывать сложности при работе с сопротивляющимися и сильно демотивированными сотрудниками в новом коллективе.

**Профессиональный опыт в соответствии с ключевыми задачами должности:**

### Особенности мотивации:

Работа в социальной сфере интересна кандидату, так как кандидат имеет опыт работы с детьми и намерена продолжать работать в государственном секторе. Кандидата мотивирует занятие высокой должности, материальное вознаграждение, новые задачи, близость расположения работы к дому.

Основные мотивирующие факторы по результатам тестирования:

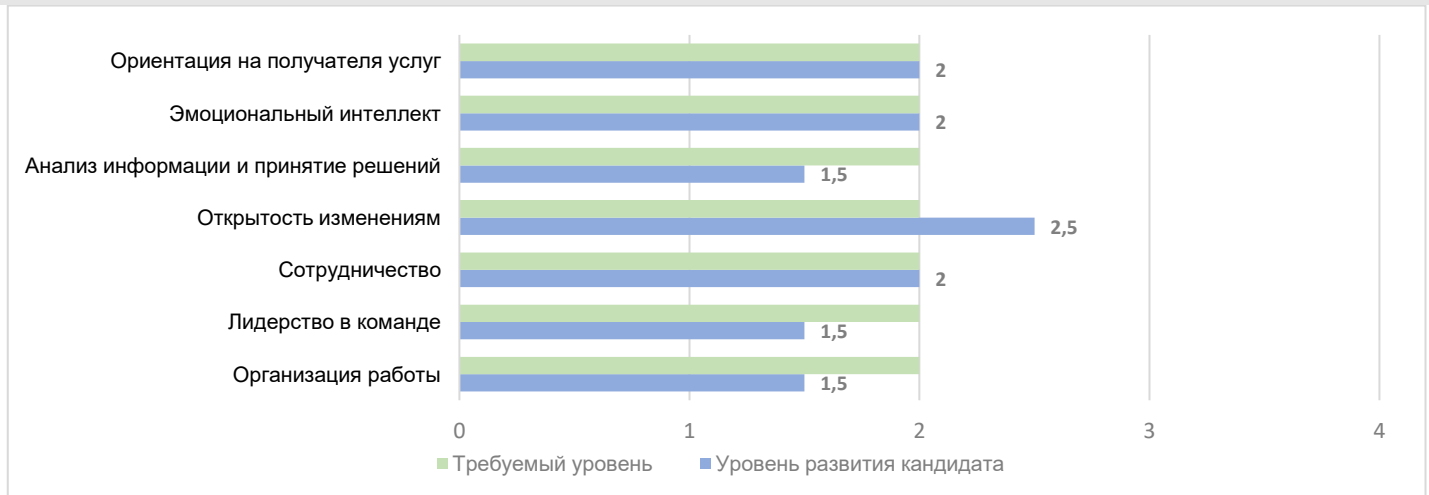
- возможность видеть результаты своего труда и пользу от работы;
- контроль ситуации, управление другими людьми и процессами;
- возможность проявлять инициативу, вносить идеи и воплощать их в жизнь.

Более подробная информация представлена в Приложениях 1, 2, 3



Приложение 1. Графические отчеты по итогам оценки

Результаты оценок по компетенциям с учетом данных личного опросника\*



\*Подробное описание проявления компетенций у кандидата приведено в Приложении 2 к данному отчету

Шкала интерпретации уровня развития компетенций

Оценка	Уровень должности	Описание уровня
4	Заместитель министра Начальник Управления ДТСЗН Начальник УСЗН	Сотрудник <b>активно проявляет компетенцию, действуя на стратегическом уровне</b> , определяющем/ влияющем на оперативную деятельность и развитие нескольких учреждений. Выступает инициатором организационных изменений, относящихся к сфере применения данной компетенции.
3	Заместитель начальника Управления ДТСЗН Заместитель начальника УСЗН Директор	Предполагает <b>высокую степень развития соответствующей компетенции</b> . Сотрудник способен применять компетенцию в нестандартных ситуациях, ситуациях повышенной сложности и при руководстве несколькими подразделениями.
2	Заместитель директора Начальник отдела ДТСЗН Заместитель начальника отдела ДТСЗН Заведующий филиалом	Сотрудник <b>эффективно применяет компетенцию как в базовых, так и в нестандартных рабочих ситуациях</b> , и в ситуациях, связанных с руководством людьми.
1	Специалист	Сотрудник <b>эффективно применяет компетенцию в большинстве базовых рабочих ситуациях</b> .
0	-	Сотрудник не владеет компетенцией, не понимает ее важности, не пытается ее применять и развивать.

Результаты тестов способностей

Наименование	Определение	Уровень выраженности у кандидата
Интерпретация числовой информации	Понимание и интерпретация информации, представленной в виде таблиц, графиков и диаграмм	4
Интерпретация вербальной информации	Понимание и интерпретация текстовой информации	3

Шкала интерпретации уровня развития способностей

1-3,4	3,41-4,2	4,21-6,6	6,61-7,6	7,61-10
<b>Низкий</b> Для обучения и принятия решений требуется больше времени	<b>Ниже среднего</b> Может не всегда справляться с требуемым темпом решения проблем	<b>Средний</b> Способен справляться со сложными проблемами на рабочем месте.	<b>Выше среднего</b> Способен с высокой эффективностью справляться со сложными проблемами	<b>Высокий</b> Способен с очень высокой эффективностью справляться со сложными проблемами

Использованные инструменты оценки

✓ Интервью по компетенциям	✓ Тесты способностей
✓ Личностный опросник	✓ Опросник удовлетворённости организацией
✓ Мотивационный опросник	✓ Аналитический кейс
✓ Опросник на склонность к нарушениям норм и правил	

Для получения подробной консультации о результатах оценки кандидата можно обратиться в Центр кадровой диагностики ГАУ ИДПО ДТСЗН: тел. 8 (495) 607-42-33, доб. 315, 316; e-mail: [ido-cdk@social.mos.ru](mailto:ido-cdk@social.mos.ru)



Приложение 2. Описание проявления компетенций

Название	Балл	Описание проявления компетенции у кандидата
ОРИЕНТАЦИЯ НА ПОЛУЧАТЕЛЯ УСЛУГ	2	<p>Демонстрирует индивидуальный подход при взаимодействии с получателями услуг, изучает их потребности и предлагает эффективные пути решения их запросов.</p> <p>Принимает на себя ответственность за решение проблем получателей услуг и их родственников в сложных ситуациях. Настойчиво преодолевает трудности и прикладывает дополнительные усилия при решении их проблем.</p> <p>Проводит систематическую работу, направленную на повышение качества оказываемых услуг. Контролирует соблюдение требований по сервису подчиненными.</p>
ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ	2	<p>Открыта и доброжелательна в общении, эффективно взаимодействует с людьми разного статуса (педагоги, получатели услуг и их родственники, благотворительные фонды, руководители других организаций). Умеет расположить к себе изначально негативно настроенного и неконструктивного собеседника.</p> <p>Проявляет сопереживание и сочувствие к другим людям, понимает их эмоции. Оказывает необходимую эмоциональную поддержку в сложных ситуациях, успокаивает, снижает накал проявившихся эмоций. Управляет своими эмоциями в рабочих ситуациях, сохраняет самообладание при взаимодействии с другими людьми.</p>
АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИИ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ	1,5	<p>Результаты тестов способностей свидетельствуют о невысоком темпе работы с новой информацией в условиях временных ограничений. Будет более эффективна при работе со знакомой информацией и при наличии достаточного времени на её анализ.</p> <p>Проводит разносторонний анализ новой ситуации, выявляет ключевые проблемы, верно определяет основные закономерности. При принятии решений оценивает существующие возможности и риски, принимает решения с их учетом.</p> <p>Ориентируется на достижение ключевых целей организации, учитывает влияние принимаемых решений на долгосрочную перспективу и достижение требуемых результатов.</p>
ОТКРЫТОСТЬ ИЗМЕНЕНИЯМ	2,5	<p>Видит в изменениях новые возможности для работы организации. Быстро адаптируется в новых условиях и перестраивает текущие процессы под новые требования работы. Обеспечивает понимание сотрудниками проводимых нововведений, помогает им адаптироваться.</p> <p>Проактивна, инициирует и реализует новые проекты в работе на регулярной основе. Ориентирована на профессиональное развитие. Самостоятельно изучает и применяет новые знания и навыки в своей профессиональной сфере, применяет лучшие практики других организаций. Анализирует допущенные ошибки в работе, учитывает их в дальнейшей деятельности.</p>
СОТРУДНИЧЕСТВО	2	<p>Целенаправленно развивает и поддерживает деловые контакты внутри и вне организации, использует их для решения рабочих задач.</p> <p>Успешно работает в кооперации с коллегами из других подразделений для достижения общих целей. Ориентирована на поиск компромиссного решения в ситуациях разногласий.</p> <p>Откликается на просьбы и оказывает необходимую помощь коллегам даже в случае, если это требует дополнительного времени. Своевременно делится необходимой информацией, знаниями и своим успешным опытом.</p>
ЛИДЕРСТВО В КОМАНДЕ	1,5	<p>Занимает и сохраняет лидерскую позицию в своем коллективе, однако применяет один стиль управления ко всем подчиненным без учета их индивидуальных особенностей.</p> <p>Обладает собственной точкой зрения, занимает уверенную позицию и проявляет настойчивость при её обосновании и отстаивании, приводит рациональные аргументы в ответ на возражения.</p> <p>Уделяет внимание мотивации и рабочему настрою подчиненных, поддерживает благоприятную атмосферу в коллективе. Вместе с тем применяет общий набор инструментов мотивации ко всем подчиненным без учета их индивидуальных потребностей и интересов.</p> <p>Обеспечивает рост профессионального уровня своих подчиненных. Регулярно оценивает уровень развития их профессиональных компетенций, подбирает необходимые программы обучения с учетом будущих целей и задач учреждения.</p>
ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ	1,5	<p>При планировании работы исходит из целей и задач учреждения в соответствии с муниципальным заданием. Составляет подробный план работы со сроками, мероприятиями, ответственными. Заранее планирует необходимые ресурсы. Расставляет приоритеты в зависимости от важности и срочности. В ситуациях высокой нагрузки на подразделение и недостатка ресурсов берет на себя выполнение части задач, чтобы успеть к установленному сроку.</p> <p>При распределении работы исходит из текущего функционала, компетенций и закрепленных зон ответственности за подчиненными. Делегирует часть задач подчиненным, предоставляет самостоятельность в их выполнении. При постановке задач оговаривает сроки и ожидаемый результат, однако упускает проверку правильности их понимания подчиненными.</p> <p>Последовательно осуществляет контроль промежуточных и конечных результатов выполнения работы в зависимости от сложности и срочности поставленных задач. По итогам выполнения работы предоставляет подчиненным конструктивную обратную связь, отмечая как позитивные моменты, так и области, требующие улучшений.</p>



Приложение 3. Ведущие факторы мотивации по итогам опросника  
и рекомендации для руководителя по их использованию

<b>Факторы, которые мотивируют в работе</b>		
<b>Мотиватор</b>	<b>Балл из 100</b>	<b>Рекомендации для руководителя по результатам оценки мотивации</b>
1. Сопричастность	90	Обсудите с кандидатом, важно ли ему чувствовать себя частью команды, организации, которая делает значимое дело. Важно ли ему знать, что его работа — это вклад в общее дело, и как его конкретные действия влияют на успех организации?
2. Управление	75	Уточните у кандидата, комфортнее ли он себя чувствует, когда ситуация находится под его контролем. Стремится ли он брать на себя дополнительную ответственность за работу и/или людей, участвовать в принятии решений? Важно ли, чтобы именно его решение было воплощено в жизнь? Какую роль он предпочитает играть в команде? Как стремится работать с подчиненными? Как видит взаимодействие с руководством?
3. Профессионализм	75	Уточните планы кандидата относительно его профессионального развития. Определите его ожидания и потребности в приобретении новых знаний и навыков. Узнайте, заинтересован ли он в повышении своей профессиональной квалификации, хочет ли он учиться, рассчитывает ли учиться на средства компании. Расскажите о возможностях компании в этой области, обсудите, интересны ли они кандидату.
4. Творчество	70	Расспросите кандидата, насколько важна для него свобода в выработке подходов к решению задач и возможность самостоятельного принятия решений. Насколько комфортно ему работать в жестко регламентированных рамках? Насколько важна для него возможность воплощать свои идеи в жизнь и самостоятельно решать, как будет выглядеть конечный результат? Выясните, какие новые подходы и решения он предлагал на предыдущем месте работы, были ли они реализованы, как это повлияло на его мотивацию.
5. Получение результата	70	Уточните, насколько важно для сотрудника видеть результаты своего труда. Насколько комфортно он себя чувствует, работая над продолжительными проектами, где результат достижим только через длительный период времени? Каков этот период? Как он справляется с задачами, результат которых будет неочевиден, например, будет являться основой для нового продукта или решения?
<b>Факторы, отсутствие которых будет восприниматься крайне болезненно</b>		
<b>Демотиватор</b>		<b>Рекомендации для руководителя по результатам оценки мотивации</b>
1. Осведомленность	75	Если кандидату придется работать в условиях, где не установлены правила и процедуры, обсудите с ним, насколько сложно это ему будет. Как он будет работать при отсутствии четко поставленных целей и задач? Как он представляет себе планирование своей работы? Был ли у него похожий опыт на прошлом месте работы? Как он с этим справлялся?