

МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ АЛТАЙСКОГО КРАЯ
Краевое государственное бюджетное учреждение здравоохранения
«Краевая клиническая больница»
(КГБУЗ Краевая клиническая больница)

П Р И К А З

28.08.2023

№ 410-п

Барнаул

Об утверждении Положения об
организации и проведении оценки
профессиональной компетентности
персонала

В соответствии с приказом Министерства здравоохранения Российской Федерации от 31.07.2020 года №785н «Об утверждении Требований к организации и проведению внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности», Предложениями (практическими рекомендациями) по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации (стационаре), утвержденными ФГБУ «Национальный институт качества» Росздравнадзора 01.03.2022, Предложениями (практические рекомендации) по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации (поликлинике), утвержденными ФГБУ «Национальный институт качества» Росздравнадзора 27.07.2017, с целью обеспечения соответствия уровня профессиональной компетентности персонала КГБУЗ Краевая клиническая больница требованиям качества и безопасности медицинской помощи, вовлечения персонала в работу по внедрению технологий управления работникам

п р и к а з ы в а ю :

1. Утвердить Положение об организации и проведении оценки профессиональной компетентности персонала в КГБУЗ Краевая клиническая больница (Приложение 1).
2. При проведении оценки персонала использовать критерии оценки уровня развития профессионально значимых личностных качеств по шкале СРІ (приложение 2).
3. Подбор критериев оценки, их уровень по группам персонала с учетом специфики работы специалиста осуществляется комиссией из числа руководителей различного уровня: заместители главного врача, руководители структурных подразделений, старшие медицинские сестры (не менее 5 человек), состав которой утверждается приказом главного врача.
4. Отделу кадров ознакомить с настоящим приказом заместителей главного врача, главных специалистов, руководителей структурных подразделений старших медицинских сестер под подпись.
5. Контроль исполнения настоящего приказа оставляю за собой.

Главный врач



Д.М. Рудакова

Исполнитель
Бабак Галина Петровна

Приложение 1

к приказу от 28.08.2023

№ ХР-10-н



Утверждаю:

Главный врач КГБУЗ Краевая
клиническая больница

Д.М. Рудакова

Положение об организации и проведении оценки профессиональной компетентности персонала в КГБУЗ Краевая клиническая больница

1. Общие положения

- 1.1. Положение об организации и проведении оценки профессиональной компетентности персонала в КГБУЗ Краевая клиническая больница (далее Положение) определяет правовые основы, цель и задачи проведения оценки профессиональной компетентности персонала, регламентирует права, ответственность и порядок взаимодействия участников процедуры, порядок организации проведения, регистрации и предоставления результатов.
- 1.2. Положение разработано согласно приказа Министерства здравоохранения Российской Федерации от 31.07.2020 года № 785н «Об утверждении Требований к организации и проведению внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности», «Предложениям (практическим рекомендациями) по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации (стационаре). Вторая версия», утвержденным ФГБУ «Национальный институт качества» Росздравнадзора 01.03.2022, «Предложениям (практическим рекомендациям) по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации (поликлинике)», утвержденным ФГБУ «Национальный институт качества» Росздравнадзора 27.07.2017, в соответствии с Российским стандартом центра оценки, принятым по инициативе Национальной конференции «Развитие человеческого капитала» и российского профессионального экспертного сообщества (2013).
- 1.3. Целью настоящего Положения является повышение эффективности использования профессионального потенциала сотрудников для обеспечения качества оказания медицинской помощи; повышение управленческой эффективности руководителей структурных подразделений организации; формирование корпоративной культуры; отбор и закрепление молодых специалистов в организации, снижение текучести кадров.
- 1.4. Основными направлениями использования оценки профессиональной компетентности персонала являются:
 - отбор персонала (найм, ротация, формирование кадрового резерва и управленческой команды);

- определение направлений индивидуального развития сотрудников (профессиональная адаптация, наставничество, составление индивидуальных планов профессионального развития, сопровождение профессионального становления молодых специалистов, выявление лидеров, оптимизация системы мотивации, отслеживание симптомов профессионального выгорания, профориентация);
- определение направлений развития совместной деятельности в организации (формирование управленческой команды, разработка программ корпоративного обучения, разработка «профилей должностей»).

1.3. Оценка персонала в организации может проводиться:

- комплексно по методу Центра оценки (assessment centre) в соответствии с Российским стандартом центра оценки, принятым Российским профессиональным сообществом в 2013 г.;
- фрагментарно, для решения конкретных задач (определения уровня развития над профессиональных компетенций специалистов) с использованием отдельных тестовых процедур, результаты которых отвечают поставленным задачам.

1.4. В соответствии с кадровой политикой организации, деятельностью в области контроля качества и безопасности медицинской деятельности по решению главного врача могут быть разработаны иные локальные акты, определяющие стандарты и алгоритмы проведения оценки персонала в медицинской организации.

2. Основные понятия и термины, используемые при оценке персонала.

Принципы проведения оценочных процедур

2.1. При проведении процедуры оценки персонала используются следующие понятия:

- профессиональная компетентность – это познаваемая, поддающаяся оценке, совокупность взаимосвязанных знаний, умений и навыков, необходимая для эффективной деятельности и обеспечивающая качество выполнения рабочих задач;
- специальные компетенции (Hard skills) — это знания, умения и навыки, приобретенные в профессиональной деятельности;
- над профессиональные компетенции (гибкие профессиональные компетенции, Soft skills -софт скиллы) — это универсальные деловые и управленческие качества человека, позволяющие эффективно и/или наилучшим образом выполнять поставленные задачи и добиваться успеха;
- центр оценки (ассесмент центр) – комплексный метод диагностики потенциальной успешности в профессиональной деятельности, включающий набор различных частных методов, основой которого является оценка поведения участников группой наблюдателей экспертов в моделирующих упражнениях;
- обратная связь участникам - механизм, с помощью которого достигается одна из целей оценки – сформировать конструктивное отношение к результатам оценки и мотивировать сотрудника использовать полученную информацию для своего дальнейшего развития. Принятие обратной связи существенно повышает эффективность управленческих решений, связанных с результатами;
- материалы оценки - все промежуточные продукты, используемые для получения результатов.

2.2. При проведении процедуры оценки персонала используются следующие принципы:

- оценка кандидата на вакансию или работающего сотрудника проводится с информированного добровольного согласия на прохождение психологического тестирования и обработку персональных данных (ИДС) (Приложение №1);
- оценивается потенциальная успешность сотрудника в профессиональной деятельности, а не его прошлые результаты или эффективность выполнения им текущих должностных обязанностей;
- сотруднику предоставляется обратная связь относительно его профессиональных, деловых и личностных качеств;
- поведение участников и уровень развития компетенций не сравнивается друг с другом;
- равенство условий проведения тестовых процедур и оценки результатов для всех участников;
- результаты оценки являются собственностью КГБУЗ Краевая клиническая больница, носят конфиденциальный характер, используются только в деловых целях и не могут быть переданы третьим лицам;
- доступ к личной информации имеет сам сотрудник, непосредственный и вышестоящий руководитель, специалист по оценке персонала (HR-специалист);
- результаты оценки используются как дополнительный источник информации для руководителя и не могут быть единственным основанием для принятия управленческих решений.

3. Права и обязанности лиц, участвующих в проведении оценки

3.1. Специалист, ответственный за проведение оценки (специалист по оценке персонала), при организации и проведении мероприятий оценки:

3.1.1. *обязан:*

- на основании запроса о проведении оценки готовить соответствующий приказ о ее проведении;
- не позднее, чем за неделю до проведения оценки, проинформировать сотрудников о времени, месте и целях ее проведения;
- разъяснить сотрудникам порядок прохождения оценки и предложить подписать ИДС на проведение оценочных процедур;
- по результатам проведенной оценки дать пояснения сотруднику в виде личной беседы;
- предоставить руководителю подразделения / заместителю главного врача (по профилю) результаты оценки сотрудников в формате индивидуальных экспертных заключений, сравнительной таблицы развития компетенций либо аналитической записки (по запросу).

3.1.2. *имеет право:*

- знакомиться с документами, связанными с целями, задачами и алгоритмами работы сотрудников;
- знакомиться с результатами анкетирования и устных опросов пациентов и (или) их законных представителей, членов семьи пациента, работников медицинской организации, а также результатами анализа жалоб и обращений граждан;

- проводить необходимые для оценки компетентности сотрудников исследования, тестирования, собеседования;
- присутствовать при собеседовании с соискателем на вакантную должность.

3.2. Сотрудник, проходящий оценку:

3.2.1. имеет право:

- ознакомиться с приказом о проведении оценки;
- получить от специалиста, ответственного за проведение оценки, или непосредственного руководителя разъяснения о цели и порядке проведения оценочных процедур;
- отказаться от участия в оценке до начала проведения оценочных процедур с указанием причин отказа;
- получить обратную связь по результатам оценки - пояснения от специалиста, ответственного за проведение оценки, или непосредственного руководителя по результатам проведенного тестирования (в виде личной беседы);
- получить информацию о решениях, принятых в отношении него по результатам оценки;
- имеет право на конфиденциальность информации о себе.

3.2.2. обязан:

- подписать ИДС на проведение оценочных процедур в случае отсутствия принципиальных возражений против оценки его профессиональной компетенции, либо письменно в свободной форме обосновать отказ от участия в оценочных процедурах;
- соблюдать правила поведения в ходе проведения оценочных процедур, обозначенные ведущим при инструктировании участников;
- своевременно и в должном объеме выполнить предложенные тестовые задания;
- пройти собеседование с оценочной комиссией (если таковая учреждена приказом главного врача) в заранее установленное время.

3.3. Руководитель структурного подразделения, в котором проводится оценка компетентности сотрудников:

3.3.1. имеет право:

- ознакомиться с приказом о проведении оценки и целями оценки;
- получить от специалиста, ответственного за проведение оценки, или непосредственного руководителя разъяснения о порядке прохождения оценочных процедур и внести свои предложения по повышению эффективности проведения процедур оценки;
- получить пояснения от специалиста, ответственного за проведение оценки, или экспертов по результатам проведенного тестирования и письменное заключение о профессиональной / над профессиональной компетентности персонала в руководимом им подразделении.

3.3.2. обязан

- предоставить документы, связанные с целями, задачами и стандартами работы сотрудников подразделения;
- в связи с целями оценки предоставить возможность и помощь в организации анкетирования и устных опросов пациентов и (или) их законных представителей, сотрудников подразделения, а также результаты анализа жалоб и обращений граждан по поводу работы подразделения;

- обеспечить участие персонала в проведении необходимых исследований, тестировании, собеседованиях согласованно приказу главного врача;
 - присутствовать при проведении оценочных собеседований в качестве эксперта.
- 3.4. Все материалы оценки являются интеллектуальной собственностью КГБУЗ Краевая клиническая больница, и никто из участников не имеет права копировать их, передавать третьим лицам или публиковать. Хранение материалов оценки осуществляет специалиста, ответственный за проведение оценки.

4. Порядок организации и проведения комплексной оценки профессиональной компетентности

4.1. Подготовительный этап:

4.1.1. Принятие решения главным врачом и издание приказа о проведении оценки с указанием:

- задач, которые будут решаться с помощью оценки;
- категорий кандидатов или сотрудников, рекомендованных к участию в оценке;
- времени и места проведения;
- правил информирования участников до и после проведения оценки;
- формы предоставления и использования результатов оценки;
- решений, которые могут быть приняты по результатам оценки.

4.1.2. Исследование профессиональной деятельности оцениваемых сотрудников:

- ключевых образцов поведения успешных сотрудников данного подразделения, которые позволяют достигать успеха в оцениваемой деятельности. (интервью с руководителями);
- корпоративной культуры подразделения, её сильных стороны и основных проблем;
- моделей должностной профессиональной компетентности (универсальных моделей компетенции) и списка образцов поведения: каким образом должны решаться задачи для достижения успеха в конкретной деятельности.

4.1.3. Определение компетенций/критериев:

- выбираются только те выделенные в ходе анализа профессиональной деятельности образцы поведения, по которым возможна оценка;
- выявляются ключевые образцы поведения, которые позволяют достигать успеха в оцениваемой деятельности;
- выбранные образцы поведения группируются по смысловому сходству;
- полученным группам присваивается наименование, которое в дальнейшем будет использоваться как название компетенции/критерия;
- поведение участников оценивается по образцам поведения, а не по названию компетенции/критерия, так как содержание компетенции/критерия задается именно образцами поведения.

4.1.4. Разработка или выбор моделирующих упражнений.

Виды моделирующих упражнений

- групповые упражнения, в которых участвуют не менее 3-х участников (дискуссии, совместные проекты, презентация для группы);
- взаимодействие один на один (ролевые игры, упражнения по поиску информации, презентация);
- индивидуальные упражнения (аналитические кейсы).

Правила разработки и/или выбора моделирующих упражнений:

- разработка и/или выбор моделирующих упражнений проводится на основе определенной модели компетенций/критериев;
- упражнения должны воспроизводить ключевые задачи целевой профессиональной деятельности: что и в каких ситуациях должны делать люди;
- упражнения не должны противоречить особенностям корпоративной культуры организации;
- рекомендуется использовать моделирующие упражнения, которые создают у участников ощущение выполнения серьезной; профессиональной деятельности (обладают очевидной валидностью);
- все образцы поведения, разработанные для упражнений, проявляются на уровне конкретных примеров поведения;
- времени на проведение упражнения должно быть достаточно, чтобы участники имели возможность продемонстрировать необходимые примеры поведения;
- каждому участнику обеспечены равные возможности продемонстрировать необходимые примеры поведения;
- содержание упражнений, необходимо согласовать с руководителем подразделения/организации.

4.1.5. Использование психометрических методик:

- проводится сопоставительный анализ характеристик, измеряемых с помощью этих методик, и установленных; компетенций/критериев (так как тестовые психометрические методики не предполагают прямого наблюдения за поведением)
- формируется матрица «Шкалы теста/опросника – Компетенции/критерии»;
- применяются только те психометрические методики, которые разработаны для использования в деловой среде (для подбора персонала, отбора в кадровый резерв планирования карьеры и пр.);
- специалист, проводящий тестирование должен быть обучен работе с используемыми инструментами.

4.1.6. Разработка программы оценки

- Программа оценки включает в себя: описание компетенций/критериев и шкалы их оценки, список компетенций/критериев, набор образцов поведения в упражнениях, из которых состоит каждая компетенция/критерий, шкалы оценки поведения, матрицу «Компетенции/критерии – Методики», которая устанавливает соответствие между компетенциями/критериями и методиками, используемыми в конкретной программе, первичными в матрице являются компетенции/критерии (именно под них подбираются соответствующие методики);
- оценка по каждой из компетенций/критериев должна проводиться не менее чем в двух методиках, одна из которых должна быть моделирующим упражнением. В каждом моделирующем упражнении должно оцениваться не более 5 компетенций/критериев; оптимальное количество компетенций/критериев – 3;
- описание методик оценки, в том числе описание моделирующих упражнений. Каждое моделирующее упражнение должно содержать:
 - ✓ инструкцию;
 - ✓ текст упражнения;
 - ✓ бланки для ответов (при необходимости сбора письменных ответов участников). материалы для специалистов, проводящих

- ✓ инструкции для проводящих оценку специалистов, включающие порядок проведения и временной регламент проведения упражнения;
 - ✓ протокол наблюдения (форма для фиксации примеров поведения);
 - ✓ оценочные бланки для наблюдателей-экспертов;
 - ✓ инструкции для ролевых игроков (при использовании ролевых игр);
 - ✓ вспомогательные материалы (например, правила выставления оценок, возможные варианты решений аналитических кейсов, вопросы к интервью по упражнению, дополнительные примеры поведения, не включенные в оценочные бланки);
 - ✓ если в программу ЦО включено интервью, то его описание и методика проведения должны быть описаны в данном разделе программы;
 - ✓ организационный план, который содержит расписание и план наблюдения;
 - ✓ расписание – последовательность и точное время начала/окончания упражнений и других методик с учетом времени на перемещение между аудиториями. Индивидуальные упражнения чередуются с другими методиками и упражнениями, предусматривается время для проведения экспертами классификации и оценки поведения в конце каждого упражнения;
 - ✓ план наблюдения – это таблица, в которой указано, каких участников в каждом упражнении оценивают конкретные наблюдатели-эксперты, отмечаются помещения, в которых проводится каждое упражнение, а также кто из участников и наблюдателей работает в этом помещении;
 - оценка поведения участника в ходе всего процесса оценки проводится как минимум двумя экспертами;
 - наблюдение за участником в ходе каждого конкретного упражнения может осуществляться одним наблюдателем.
- 4.1.7. Предварительное информирование участников о проводимой оценке предоставляется в письменном виде до начала проведения с указанием:
- цели проведения;
 - критериев отбора для участия;
 - описания результатов, их статуса и правил использования;
 - сведений об экспертах, их квалификации и опыте работы;
 - как и когда будут представлены результаты участникам;
 - какие решения могут быть приняты по результатам;
 - планируемые способы обучения (в случае если программа оценки направлена на развитие персонала);
 - сведения о контактных лицах.
- 4.2. Проведение процедуры оценки
- 4.2.1. Организационные требования:
- помещения для проведения оценки должны быть хорошо освещены и проветриваемы, изолированы от помех (шума, присутствия посторонних, обеспечены необходимым оборудованием и иметь достаточно места для проведения запланированных упражнений;
 - рекомендуется не использовать помещения в непосредственной близости от рабочих мест участников, так как это может отвлекать их от проведения процедуры оценки;
 - работа участников и специалистов, проводящих оценку организуется строго в соответствии с расписанием и планом наблюдения;

- перед началом работы участники должны быть проинформированы о расписании и установленных правилах;
- специалисты, проводящие оценку, должны жестко соблюдать и контролировать общее расписание и временной регламент каждого упражнения;
- все участники и специалисты должны ограничить контакты с внешней средой (в частности, разговоры по мобильному телефону);
- должна быть обеспечена конфиденциальность процедуры проведения - набор материалов для каждого упражнения не должен быть доступен участникам до начала проведения упражнения;
- в процессе работы с упражнениями необходимо вести обязательный контроль работы участников с материалами во избежание копирования и передачи третьим лицам;
- все материалы, относящиеся к упражнениям, не должны оставаться у участников после завершения упражнений;
- в начале процедуры оценки рекомендуется получить письменное согласие (ИДС) от участников.

4.2.2. Правила наблюдения, описания, классификации и оценки

Наблюдение - эксперты независимо друг от друга проводят оценку поведения участников в соответствии с определенными компетенциями/критериями; отслеживают примеры поведения участников во время проведения упражнений по критериям. В каждом моделирующем упражнении эксперт не должен наблюдать более трех участников.

Описание - эксперт регистрирует примеры поведения в протоколе наблюдения, описывая примеры реального поведения участников, а не их интерпретацию. Запрещено использование названий компетенций/критериев, ярлыков и оценочных суждений вместо конкретных описаний примеров поведения.

Классификация - эксперт относит описанные примеры поведения к образцам поведения и далее к компетенциям/критериям. по протоколам наблюдения, не делая никаких дополнительных суждений относительно поведения участника.

Оценка - эксперт определяет уровень выраженности компетенции/критерия на основе используемой шкалы.

4.2.3. Сведение оценок и принятие решений - интеграция индивидуальных экспертных оценок в результате обсуждения и согласование.

Итоговая оценка по каждой компетенции/критерию, полученная участником, должна быть согласована как минимум двумя экспертами в ходе совместного обсуждения.

Оценки экспертов, которые они выносят на совместное обсуждение, должны быть обоснованы документально на основе протоколов наблюдения, или оценочных бланков и аргументированы.

В ходе сведения должна обсуждаться и учитываться только информация, полученная при помощи методик программы оценки, запрещена апелляция к прошлому опыту наблюдения за участниками.

При определении итоговой оценки первостепенную роль играют оценки поведения в моделирующих упражнениях, информация, полученная с помощью других методик (психометрических тестов, интервью и т.д.), рассматривается как дополнительная.

4.2.4. Правила хранения материалы оценки

До окончания заключительного этапа подлежат учёту и сохранению следующие материалы оценки и промежуточные продукты, используемые для получения результатов: бланки для ответов, заполненные участниками в ходе выполнения письменных упражнений; записи наблюдателей, сделанные в ходе наблюдения за участниками (протоколы наблюдения), оценочные бланки по компетенциям/критериям, заполненные для отдельных упражнений; протокол обсуждения оценок поведения участников в ходе сведения (если он велся).

Подлежат уничтожению: черновые записи участников; испорченные инструкции, тексты упражнений и тестовые бланки.

Все материалы, полученные в ходе оценки, являются конфиденциальными. Доступ к материалам может предоставляться только лицам, указанным в разделе 3 настоящего Положения.

Хранение материалов оценки осуществляется специалистом, ответственным за проведение оценки.

4.3. Заключительный этап оценки

4.3.1. Представление результатов участникам.

Все участники процедуры оценки должны быть проинформированы о результатах в соответствии с заявленными задачами. Представление участникам результатов возможно только по окончании сведения информации всеми экспертами. Обратную связь и рекомендации по развитию в профессиональной деятельности может предоставлять только эксперт, наблюдавший поведение участника в моделирующих упражнениях и проводящий оценку.

4.3.2. Обратная связь участникам:

- предоставляется в устной форме (очно, по телефону, по видео-связи),
- предполагает обсуждение примеров поведения и сделанных выводов,
- предоставляется не позднее 10 рабочих дней после проведения оценки и включает объяснение специфики метода, используемых компетенций/критериев; оценочные суждения по отдельным компетенциям/критериям.

4.3.3. Обратная связь руководителю – инициатору оценки:

- предоставляется только по завершении после сведения оценок;
- любая информация личного характера об участнике, не соответствующая заявленным целям и оцениваемым компетенциям/критериям, не предоставляется;
- руководитель - заказчик должен быть проинформирован о возможностях и ограничениях использования результатов при принятии на их основе кадровых решений.

4.3.4. Статус результатов оценки:

Результаты оценки используются только при принятии решений, связанных с улучшением деятельности организации и персонала, и не могут быть использованы как единственное основание для принятия кадрового решения о профессиональном несоответствии работника.

4.3.5. Результаты оценки и правила их использования.

Результатами оценки могут являться:

- итоговые индивидуальные оценки по компетенциям/критериям;
- содержательное обоснование оценок по компетенциям/критериям;
- выводы и рекомендации (индивидуальные и групповые).

Содержание и формы предоставления результатов оценки согласуются с руководителем на предварительном этапе. Результаты могут быть представлены в форме:

- индивидуальных письменных отчетов,
- интегральных оценочных рейтингов,
- групповых отчетов и т.п.

Специалисты, имеющие доступ к результатам, обязаны обеспечить их корректное использование в соответствии со статусом результатов и изначально заявленными целями. Недопустимо:

- использование результатов, которое дискредитирует участников внутри или вне организации, нарушает их права;
- передача индивидуальных результатов третьим сторонам, не зафиксированным в разделе 3 настоящего Положения;
- использовать результаты оценки по истечении 2-х лет после проведения оценки. После окончания указанного срока результаты оценки могут использоваться в деперсонализированном виде и только в исследовательских целях).

5. Заключительные положения

5.1. Действие настоящего Положения распространяется на все структурные подразделения КГБУЗ Краевая клиническая больница.

5.2. Настоящее Положение вступает в действие с момента его утверждения.

Приложение 1
к Положению об организации и
проведении оценки профессиональной
компетентности персонала в КГБУЗ
Краевая клиническая больница

Информированное добровольное согласие
на прохождение психологического тестирования
и обработку персональных данных

Я, _____,
даю добровольное согласие на проведение оценки моих профессионально значимых деловых и
личностных особенностей, путем прохождения мною психологического тестирования.

Подтверждаю, что данное решение мной принято добровольно, без принуждения с чьей-
либо стороны.

Мне разъяснено, что прохождение психологического тестирования может быть осуществ-
лено только после моего письменного согласия.

Мне также разъяснены следующие права обследуемого лица при прохождении оценки
моих профессионально значимых деловых и личностных особенностей:

- получить от специалиста, ответственного за проведение оценки, разъяснения о порядке
прохождения тестирования;

- ознакомиться до начала тестирования с содержанием вопросов, на которые я буду отве-
чать;

- получить пояснения от специалиста, ответственного за проведение оценки, по результа-
там проведенного тестирования (в виде личной беседы).

Мне разъяснено, что результаты тестирования носят конфиденциальный характер, не под-
лежат разглашению и будут доступны только инициатору тестирования.

Своей волей и в своем интересе в соответствии с Федеральным законом от 27.07.2008 №
152-ФЗ «О персональных данных», как с использованием средств автоматизации, так и без тако-
вых, даю согласие на обработку своих персональных данных, полученных путем психологиче-
ского тестирования в целях планирования индивидуальной траектории профессионального раз-
вития.

Настоящее согласие действует с момента его подписания в течение всего срока обработки
персональных данных. Обработка персональных данных прекращается после расторжения тру-
дового договора с КГБУЗ Краевая клиническая больница.

При этом я информирую, что не имею каких – либо заболеваний, которые препятствовали
бы проведению тестирования. Я не нахожусь: в состоянии алкогольного, наркотического или
иного опьянения; физического или психологического истощения.

Заполнено и подписано собственноручно

« _____ » _____ 20 _____ г. _____
(дата) (подпись) (ФИО)

По окончании тестирования я подтверждаю, что в процессе его проведения на меня не
оказывалось какое-либо физическое или психологическое давление. Претензий по проведению
тестирования не имею.

« _____ » _____ 20 _____ г. _____
(дата) (подпись) (ФИО)

к приказу № 410-н
от 28.08.2023

Главный врач КТБУЗ Краевая

СИБИРЬ

по шкале СРІ, используемые при проведении оценки персонала

1. Ориентация на достижение

1.2.	Инициатива	Это усилия на собственное усмотрение, дополнительные или необходимые для завершения рабочих заданий. Делать больше, чем требуется или ожидается в работе, то, чего никто не просил и что улучшает или увеличит результаты работы и поможет избежать проблем.	Упускает возможности или не действует при наличии отчетливых возможностей. Уклоняется от выполнения «лишней» работы или пытается уйти с работы при любой возможности. Требует постоянного контроля соблюдения сроков и качества.	Предпринимает действия для преодоления препятствий. Не сдаётся, если дела идут не гладко. Использует очевидные возможности. Действует быстро и решительно в кризической ситуации, но в обычном режиме имеет обыкновенные подожждать, надеясь, что проблема решится сама собой. Выполняет задания без постоянного надзора. Может принимать дополнительные усилия: работает дополнительное время, по выходным, так как нужно закончить работу, хотя от него это не требуется	Создает возможности или сводит к минимуму потенциальные проблемы при помощи дополнительных усилий. Предвосхищает проблемы, которые не очевидны для остальных. Делает больше, чем требуется. Расширяет свои должностные обязанности, например, берет на себя дополнительные задания, начинает и выполняет новые проекты. Может действовать без формальных полномочий, берет на себя ответственность, лично рискуя, обходя правила, чтобы выполнить работу. Вовлекает других.
1.3.	Интеллектуальная активность	Любознательность, желание узнать больше о вещах, людях или проблемах приложение усилий к получению большей информации, не веря ситуациям «на слово», глубокий взгляд на проблему.	Нет потребности в интеллектуальных видах деятельности предпочитает конкретные задачи. Не ищет дополнительную информацию о ситуации, довольствуется той, что есть. Задаёт прямые вопросы доступным в данный момент людям, тем, кто непосредственно задействован в ситуации.	Обладает познавательными способностями, изобретателен и хорошо информирован; умеет применять полученные знания на практике. Собирает всю доступную информацию, прежде чем начать действовать. Старается понять причину ситуации или проблемы глубоко, чем поверхностное представление. Обращается к различным источникам и другим людям, не задевающим личное, чтобы воспользоваться их подготовкой и опытом.	Ориентирован на интеллектуальные виды деятельности, склонен к размышлению, анализу. Проводит самостоятельное исследование принимает усилия для получения нужных данных из всевозможных источников. Пользуется собственной системой сбора информации. Подключает других людей, которые в обычном случае не принимали бы участия.

1.4.	Мотивация достижения	Интенсивность и завершенность действия, ориентированного на получение результата, на эффективность и соответствие заданным стандартам, сосредоточенность на улучшении и оптимизации использования ресурсов.	Работает по стандарту. Отсутствует интерес к улучшению работы, делает только то, что требуется. Может быть чрезмерно занят небочными делами (общественная жизнь, хобби, семья, спорт, друзья) и с большим энтузиазмом относиться к какой-либо посторонней деятельности.	Сосредоточен на задании. Старается выполнить работу хорошо или правильно. Может расстраиваться из-за неудач или потерянного времени, но это не приводит к особым улучшениям. Не ставит конкретных целей или его цели не совсем ясны и недостаточно многообещающи.	Постоянно улучшает качество своей работы, не жалея сил и времени. Старается делать лучше, быстрее, с меньшими затратами ресурсов. Его цели требуют истинного напряжения, но реальны и возможны. Принимает решения, расставляя приоритеты. Просчитывает и минимизирует риски, пробуя что-то новое или полностью меняя технологию деятельности.
1.5.	Мотивы принятия решений	Рациональные Фокусирует внимание на фактах и деталях. Сомневается редко – уверен, знает, чего хочет. Цель – ощутимые результаты, четкие инструкции	Этико-эмоциональные Руководствуется своими внутренними предпочтениями: межличностно, субъективно. Оценивает людей и обстоятельства с точки зрения: «хороший - плохой». Есть тенденция принимать активность за полезную деятельность. Часто экспрессивен и категоричен, подчеркивая важность собственной точки зрения.		
2. Личная эффективность					
2.1.	Самоконтроль	Стойкость, сопротивление стрессу и сохранение спокойствия. Конструктивная реакция на проблемы даже в условиях стресса. Неподатливость на провокации и способность не быть вовлеченным в ситуацию неподобающим образом. Умение держать эмоции под контролем в случае сопротивления или враждебности со стороны окружающих.	Теряет контроль. Собственные эмоции мешают эффективно работать. Ссылагся на расстройство и/или другие отрицательные эмоции и неподобающим образом выражает свои чувства Заводит неуместные отношения с подчиненными, коллегами или пациентами; теряет самообладание под воздействием стресса.	Испытывает сильные эмоции, крайнее расстройство или стресс; контролирует эти эмоции, но не предпринимает конструктивных действий. Старается сдерживаться и продолжать работу	Эффективно управляет стрессом. Пользуется техниками управления стрессом для контроля реакции, предотвращает потерю самообладания. Реагирует конструктивно на источник проблемы. Успокаивает других.

2.2.	Уверенность в себе	Вера в собственные способности выполнить рабочую задачу и стойкость в борьбе с обстоятельствами. Умеет формировать адекватное мнение о себе. Конструктивно работает над неудачами. Это – решительность, готовность взять ответственность на себя.	Простое независимое функционирование в обычных рабочих ситуациях. Избегает трудностей, неодобрения и конфликтов. Выражает «бессилые» или беспомощность и полагается на других. Постоянно винит себя во всем: «Вот такой вот я!». Может считать себя жертвой и находить логические объяснения или винить в неудаче других или обстоятельства.	Выражает абсолютную уверенность в своих возможностях. Берет на себя ответственность за решения. Воспринимает неудачи или проступки не конкретно и не глобально: «Я неверно оценил ситуацию». Учитесь на своих ошибках. Анализирует собственное исполнение, чтобы понять неудачи и улучшить будущее исполнение. Работает без постоянного надзора. Четко и уверенно выражает свою позицию в конфликтах. Действия поддерживают или обосновывают устное выражение уверенности в себе. Выражает несогласие с руководством или клиентами вежливо и тактично.	Считает себя экспертом, а свои возможности лучше по сравнению с таковыми других людей. Принимает или выполняет решения, не смотря на несогласие с ними других людей. Выражает сомнительную уверенность в своих суждениях или умениях. В конфликтах занимает собственную четкую позицию. Трудности возбуждают. Резко сталкивается с руководством или клиентами. Выбирает самые трудные задания.
2.3.	Творческий потенциал	насколько новы и отличны действия или идеи в контексте работы	Консервативен, стандартен. Фантазия и воображение ограничены, рационалист, приверженец здравого смысла. Не делает ничего нового.	Взвешенное отношение к новому, принятие после анализа и на основе опыта В целях повышения качества исполнения делает то, что прежде не делалось в этой работе, но, придумано кем-то другим.	Легко увлечается новым, обладает хорошим воображением. Делает настолько новое и эффективное, что соперники преобразованы. Инновации могут быть не обязательно успешными, однако они должны выражать намерение повысить исполнение, как-то улучшить его.

2.4.	Гибкость	Способность адаптироваться и эффективно работать в разнообразных ситуациях, легко принимать изменения в организации или в рабочих требованиях. Способность меняться.	«+» Умеет самостоятельно и рационально ставить задачи и цели и следовать намеченному плану, до получения необходимого результата. Ни минуты рабочего времени не пропадает даром. Коллеги заранее знают, когда получат результаты его работы. Умеет координировать свои планы с планами коллег. «-» Придерживается исключительно своего мнения/тактики/подхода, хотя это снижает продуктивность. Не смотрит на очевидные проблемы, сохраняет ту же точку зрения; не считает обоснованными мнения других. Всегда следует процедуре. Сопротивляется переменам. Изменения в долгосрочной перспективе, продуманные и спланированные.	Гибко применяет правила или процедуры. Может выполнить работу за своих коллег в критических ситуациях. Адаптирует свою тактику в соответствии с ситуацией или реакцией другого человека. Меняет свое поведение или подход в зависимости от ситуации.	«+» Легко адаптируется к изменениям в работе. Адаптирует под ситуацию свои цели или проекты. Воспринимает объективно, не подвержено влиянию стереотипов. Способен адаптировать другие навыки и компетенции к потребностям ситуации. «-» Проявляет не последовательность в постановке целей, перекакивает с одной задачи на другую Нуждается в том, чтобы руководитель помог разработать для него план. Не всегда придерживается плана, не учитывает при планировании значимые факторы. Может подвести, не учитываясь в сроки.
2.5.	Ответственность за принимаемое решение	Способность отвечать за свои действия и решения, принимая также вытекающие из них последствия.	Предпочитает не принимать решений самостоятельно. Даже в незначительных вопросах пытается получить одобрение руководства. Категорически избегает принимать решения, даже жизненно необходимые в рамках своих должностных обязанностей. Уходит от ответственности всеми способами.	Всегда принимает решения в пределах своей компетенции и отвечает за них. В сложных ситуациях стремится заручиться поддержкой руководства.	В любой ситуации готов принять решение и нести за него ответственность. Если необходимо срочно принять решение, выходящее за пределы его полномочий, и нет возможности проконсультироваться с руководством, готов взять всю ответственность на себя. Не боится принимать сложные и ответственные решения. Не уходит от ответственности

2.6.	Социальная ответственность	Зрелость личности, знание социальных норм и стремление следовать им Сформированность социальных навыков, добросовестность	Ставит под сомнение все правила и нормы, не хочет подчиняться установленным порядкам.	Может преступить общепринятые нормы и правила для достижения необходимого результата.	Знает и соблюдает социальные правила и нормы. Закон на первом месте.
2.7.	Исполнительская дисциплина	Способность и готовность строить свое поведение и действовать в соответствии с потребностями, приоритетами и целями организации. Приверженность командным стандартам: от своевременного появления на работе, надлежащего стиля одежды и поведения до агитации других людей.	Игнорирует или упорно пренебрегает нормами организации. Предпринимает минимальные усилия, чтобы соответствовать нормам организации, или выполняет минимум, чтобы удержаться на работе.	Активно старается. Предпринимает активные усилия, чтобы соответствовать нормам организации, одевается подобающим образом и уважает нормы организации. Выказывает лояльность, готовность помогать коллегам с выполнением задания, уважение к желаниям людей, обладающих авторитетом.	Понимает и активно поддерживает миссию и цели организации; выстраивает свои действия и приоритеты в соответствии с потребностями организации; осознает необходимость сотрудничать, чтобы достичь крупных целей. Ставит потребности организации выше своих собственных; приносит во имя удовлетворения нужд организации личные жертвы, связанные с профессиональным самонастроением и предположениями, а также семейными делами.

3. Менеджерские компетенции

3.1.	Директивность (жесткость, напористость)	Активное выражение намерения подчинить других своим желаниям — «вот что вам надо делать!». Это не желание вразумить, убедить или заверить. Это — решительность, применение власти и влияния, осуществление надзора, что может проявляться в открытом и явном столкновении с окружающими по вопросам исполнения обязанностей. Одностороннее установление стандартов; требование их исполнения. Твердый ответ «нет» на неразумные просьбы или определение границ для поведения других.	Пассивен. Поддается на просьбы окружающих, даже если это препятствует выполнению основной работы. Может бояться помешать или противоречить другим. Не дает указаний, когда его об этом просят. Может не иметь четкого представления о требованиях и, как следствие, жалобы подчиненных о том, что они не знают, чего от них хочет руководитель.	Дает соответствующие указания, достаточно ясно выражает свои желания и требования. Делегирует повседневные задания, чтобы освободить себя для более нужных или долгосрочных вопросов, или дает указания с очень конкретными подробностями. Говорит настойчиво, жестко «нет» в ответ на нелогичные просьбы или устанавливает ограничения для поведения других. Настаивает на соответствии с собственными приказами или просьбами в форме «требую». Публично контролирует исполнение на соответствие четким стандартам (например, обводит красным ошибки)	Устанавливает стандарты в одностороннем порядке и требует исполнения. Противостоит другим. Открыто и явно сталкивается с другими из-за проблем в исполнении. Применяет наказание или награду для контроля поведения. Пользуется контролируемой демонстрацией гнева или угрозы для получения соответствия. При необходимости увольняет или избавляется от плохих исполнителей, без ненужных сомнений.
3.2.	Лидерский потенциал	Отчетливое понимает целей и упорство при неудачах и даже провалах. Понимание своих сильных и слабых сторон. Построение прочных рабочих отношений. Чуткое восприятие окружающей среды. Постоянное наведение мостов и создание зон взаимодействия, для того чтобы другие люди стали более восприимчивы к инициативам руководителей.	Не стремится выделяться, действует в контексте делового общения, избегает ответственности за деятельность других.	Предпринимает личные усилия, чтобы повысить эффективность команды. Умеет увлечь своей идеей и поддерживать инициативу других. Старается поддерживать командный дух для повышения эффективности общей деятельности. Подает хороший пример» (т.е. моделирует желаемое поведение).	Позиционирует себя как лидер. Не дает другим проявлять инициативу, следует своим собственным убеждениям и все делает сам При этом, защищает группу и ее репутацию: добивается для группы нужных ресурсов и информации.

3.3.	Командная работа и сотрудничество	Намерение работать совместно с другими, быть частью команды, работать вместе в противопоставление работе по одиночке или конкуренции. Общение и действие в команде, чтобы решить проблему или выполнить производственную задачу. Усилия для развития командной работы: от простого сотрудничества, выполнения своей части работы, до действий во имя построения командного духа или решения конфликтов в команде. Обмен данными о процессах в группе, обмен всей относящейся к делу или полезной информацией. Выражение позитивных ожиданий от других. Ободрение и наделение полномочиями других, чтобы все чувствовали себя сильными или важными.	Не сотрудничает и часто не задумывается, что и зачем он делает, какое значение это имеет для организации. Не смотря на наличие приоритетов в организации, предпочитает делать то, что сам считает нужным.	Сотрудничает, поддерживает командные решения, хороший «командный игрок», выполняет свою долю работы. Делится информацией. Выражает положительные ожидания относительно других. Положительно отзывается о членах команды. Демонстрирует уважение к умственным способностям других людей, обращаясь к их интеллекту. При наличии соответствующих инструкций и рекомендаций соотносит приоритетные направления в своей работе с важностью для организации в целом.	Ценит вклад и знания других, учится у них (особенно у подчиненных). Защищает идеи и мнения, чтобы помочь сформировать определенные решения или планы. Приглашает всех членов группы внести свой вклад в процесс. Поощряет других. Публично оказывает доверие тем, кто хорошо выполнил задание.
3.4.	Организаторские способности	Умение грамотно распорядиться всеми доступными ресурсами для достижения поставленных целей. Контроль (умение спланировать).	Работа подчиненных не организована, задания не распределяются, либо распределяются без учета особенностей работы и подчиненных. Отсутствует контроль и анализ. Много не делает сам, нарушая сроки выполнения рабочих задач и не обеспечивая должного качества.	Стремится организовать согласованную работу подчиненных, может быть не всегда успешно. Распределяет обязанности, но не учитывает способности сотрудников. Старается договориться и со всеми оставаться в хороших отношениях, не использует формальные полномочия власти.	Контролирует выполнение задач, анализирует ошибки и показывает пути их устранения. Эффективно делегирует полномочия. Всегда четко ставит и разъясняет задачи, правильно распределяет подчиненных по рабочим местам с учетом характера и объема работ и в соответствии с их способностями и интересами. Обеспечивает взаимозаменяемость сотрудников.

4. Оказание влияния				
4.1.	Корпоративность	Проявление лояльности и принятие корпоративных норм. Понимание неформальной структуры организации. Признание невысказанных ограничений в организации — что возможно и что невозможно в определенное время или для определенных позиций.	Недопонимает структуру организации. Допускает ошибки. Не придерживается политики. Отвечает только на явные запросы. При этом понимает и признает формальную структуру или иерархию, «цепочку силы», стандартные операционные процедуры и т. д. Фокусируется на формальном выполнении своей работы и пренебрегает «политикой» компании.	Понимает и может пользоваться неформальными структурами (определяет ключевых действующих лиц, людей, влияющих на решение и пр.). Признает невысказанные ограничения в компании — что возможно и что невозможно в определенное время или для определенных позиций. Признает и пользуется корпоративной культурой, языком и т. д., которые будут лучше всего услышаны.
4.2.	Социальная толерантность	Сознательная «работа над» построением взаимоотношений и использование в качестве делового ресурса. Поддержание контактов с людьми, которые полезны для достижения связанных с работой целей (цель всегда подразумевается). Способность вызывать доверие. Обмен личной информацией для налаживания взаимопонимания, даже если нужно иногда переступить через себя.	Избегает контактов и активного социального взаимодействия. Принимает приглашения или другие попытки завязать дружеские отношения от других людей, но не приглашает сам или не выходит за рамки установленных рабочих отношений. Делит на «своих» и «чужих», склонен осуждать не нормативное, с его точки зрения, поведение.	Поддерживает относящиеся к работе контакты. Поддерживает формальные рабочие взаимоотношения (в основном сведенные к рабочим вопросам, не обязательно формальные по тону, стилю или структуре). Иногда инициирует неформальные или повседневные отношения на работе, болтает о детях, спорте, новостях и т. д. Способен принимать людей такими, какие они есть, но в рамках социальной приемлемости.
				Манипулирует политическими отношениями в рамках организации (альянсы, соперники). Понимает привычные текущего поведения в компании или скрытые проблемы, возможности или политические силы, воздействующие на организацию, и обращается к ним. Собирает политические коалиции, выстраивает «закулисную» поддержку идей, намеренно предоставляет или удерживает информацию, дабы оказать определенное воздействие, пользуется знаниями и навыками о закономерностях групповых процессов, чтобы вести или направлять группу.
				Относится ко всем окружающим без критики. Часто инициирует на работе неформальные контакты с коллегами или пациентами. Поддерживает контакты, подключая дом и семью. Становится их близким другом; дружба для расширения деловых знакомств.

4.3.	Общительность	Умение налаживать контакты, без напряжения и внутренней скованности выражать свои мысли и переживания в присутствии других людей способность к конструктивному обмену информацией с другими людьми.	Не стремиться к конструктивному решению вопросов, либо отступает, либо нападает. С трудом излагает свои мысли. Вместо того чтобы ответить на уточняющие вопросы, обижается, что его не понимают. Занимает агрессивную или оборонительную позицию. Высказывания не структурированы, трудны для понимания. Во что бы то ни стало, не аргументированно настаивает на своем мнении..	Положительно настроен. Не позволяет себе проявления лишних эмоций. Создает доброжелательную атмосферу. Приглашает к сотрудничеству, проявляет интерес к мнению окружающих, конструктивно решает вопросы и достигает взаимопонимания. Умеет спокойно и структурировано разъяснить свою позицию.	Находит верные слова и формулировки; умеет объяснять сложное просто и ясно; выбирает лучший способ общения с другой стороной, по существу и недвусмысленно; умеет точно передать нюансы, используя правильный подбор слов и конструкций предложений. Проверяет, насколько собеседник вовлечен в общение. Умеет избежать конфликта, не вспыльчив, выслушивает точку зрения другого человека, аргументированно доказывает свою точку зрения. Умеет найти компромисс.
4.4.	Эмпатия	Умение понимать эмоциональное состояние других, способность к сопереживанию и безусловной поддержке других	Трудности в понимании людей, безразличие к желаниям, чувствам других. Использует идентичный тип взаимодействия с разными людьми в различных ситуациях и менторский тон; не умеет сдерживаться, выслушивать другого человека; вспыльчив. Обстановка вокруг него накаленная или слишком холодная. Может проявить агрессию. Нет интереса к окружающим, не способен к сопереживанию, может помочь, только если ему это выгодно или определено должностными обязанностями.	Положительно настроен, стремится понять, что происходит с людьми. Способен понять, что происходит с окружающими, сопереживает и готов оказать поддержку не ставя взамен каких либо условий	Положительно настроен. Создает доброжелательную атмосферу. Приглашает к сотрудничеству, проявляет интерес к мнению окружающих, достигает взаимопонимания. Сочувствуя, принимает близко к сердцу чужие проблемы, что может мешать конструктивности в отношениях и возможности принять объективные решения

	1. Ориентация на достижение	
1.1	Технологичность (забота о порядке, качестве и аккуратности)	1.
1.2	Инициатива	2.
1.3	Интеллектуальная активность	3.
1.4	Мотивация достижения	4.
1.5	Мотивы принятия решений	5.
	2. Личная эффективность	
2.1	Самоконтроль	6.
2.2	Уверенность в себе	7.
2.3	Творческая инициатива	8.
2.4	Гибкость	9.
2.5	Ответственность за принимаемые решения	10.
2.6	Социальная ответственность	11.
2.7	Исполнительская дисциплина	12.
	3. Менеджерские компетенции	
3.1	Директивность (жесткость, напористость)	13.
3.2	Лидерский потенциал	14.
3.3	Командная работа и сотрудничество	15.
3.4	Организаторские способности	16.
	4. Оказание влияния	
4.1	Корпоративность	17.
4.2	Социальная толерантность	18.
4.3	Общительность	19.
4.4.	Эмпатия	20.