

Додаток В
Характеристика шкали оцінки критеріїв професійної компетентності керівників

Критерії	Шкала оцінки критеріїв			
	I-й рівень (низький)	II-й рівень (достатній)	III-й рівень (середній)	IV-й рівень (високий)
1. Професійні якості:				
<i>1.1. Професійні знання</i>	Знання поверхові, не системні, професійні завдання самостійно вирішувати складно.	Володіє професійними знаннями для задовільного вирішення завдань професійного характеру.	Володіє міцними і системними знаннями, здатний до вирішення творчих завдань професійного характеру.	Володіє глибокими, міцними і всебічними знаннями, має цілісне уявлення про систему; гнучкість мислення дозволяє вирішувати складні завдання теоретичного характеру у професійній сфері.
<i>1.2. Професійні вміння і навички</i>	Розвинені слабо, при реалізації навиків і вмінь у практичній діяльності потрібен постійний контроль.	Розвинені посередньо, забезпечують виконання професійних завдань на достатньому рівні при сторонній допомозі.	Розвинені та забезпечують необхідний рівень компетентності у вирішенні завдань професійного характеру.	Високорозвинені та забезпечують виконання практичних завдань професійного характеру на високому рівні.
<i>1.3. Знання необхідних документів, що регламентують службову діяльність</i>	Знання документів поверхове. У практичній роботі їх вимоги враховує не завжди. Припускає випадків грубих порушень вимог керівних документів.	Із змістом документів знайомиться, але здатності до системної роботи з ними розвинені посередньо. Припускається порушень вимог керівних документів.	Добре знає зміст документів, намагається постійно керуватися ними у практичній діяльності.	Володіє всебічними і глибокими знаннями змісту керівних документів, продумано керується ними у практичній діяльності. Здатний самостійно розробляти нормативні документи.
<i>1.4. Здатність до накопичення і поновлення професійного досвіду</i>	Професійний досвід накопичує повільно, результати професійної діяльності низькі, професійне новаторство сприймає складно.	Професійний досвід накопичує і оновлює по мірі необхідності. Результатами професійної діяльності не відрізняється із-за консервативного підходу до	Працює над підвищенням і оновленням професійного досвіду, сумлінно, результативно. Не позбавлений новаторського підходу у	Активно, цілеспрямовано, систематично і результативно працює над підвищенням професійних знань, вмінь і навичок. Здатний реалізувати і

		нового.	професійній діяльності.	підтримати нове у професійній сфері.
<i>Продовження таблиці</i>				
<i>1.5. Ступінь реалізації професійного досвіду за посадою, що займає</i>	Професійний досвід недостатній, якісного виконання службових обов'язків не досяг	Вимогам посади в основному відповідає, але із службовими обов'язками не завжди справляється з тією якістю, яка необхідна. Можливості накопичення професійного досвіду на посаді не вичерпані.	Досвід відповідає вимогам посади, з службовими обов'язками справляється.	З посадовими обов'язками справляється з високою якістю, постійно перевищує службові вимоги.
<i>1.6. Здатність до творчого застосування професійного досвіду</i>	Професійні завдання вирішує тільки традиційними методами. Нове у професійній сфері не сприймає або заперечує.	Нестандартні (неординарні) завдання у професійній сфері вирішувати самостійно не може. Намагається діяти без новацій по шаблону.	Здатний критично оцінювати накопичений досвід і використовувати його для вирішення завдань у професійній сфері.	Здатний активно оцінювати складні завдання у професійній сфері та знаходити конструктивні і нетрадиційні засоби їх вирішення. Генерує новації, здатний до обґрунтованого ризику.
2. Ділові якості:				
<i>2.1 Ініціативність</i>	Безініціативний, здебільшого пасивний, елементи творчого підходу до справи не проявляються	Ініціативу проявляє за необхідністю, активністю і творчим відношенням до справи не виділяється, здібності до заповзятливості не проявлені	Здатний до прояву ініціативи, активний, не позбавлений творчого відношення до справи, має здібності до заповзятливості	Ініціативний, творчо відноситься до вирішення практичних завдань, здатний генерувати обґрунтовані та заслуговуючі уваги ідеї, пропозиції, заповзятливий
<i>2.2. Організованість та зібраність у практичній діяльності</i>	Якості розвинені погано, навички у плануванні повсякденної роботи низькі, дії часто не продумані, увагу плануванню роботи підлеглих приділяє недостатньо.	Якості розвинені задовільно, припускає проявів метушні, має ускладнення з плануванням своєї роботи та приділяє недостатньо уваги плануванню роботи підлеглих.	Вміє організувати свою роботу, не метушиться, постійно підвищує власну культуру планування, плановість у роботі підлеглих.	Організованість і зібраність високі, вміє планувати свою роботу, цінить і враховує плановість у роботі підлеглих, розвинена раціональність у практичній діяльності.
	Виявляє	Відповідальність та	Характерне яскраво	Високо розвинене почуття

2.3. Відповідальність за вчасне виконання	безвідповідальність, схильність до невиконання.	виконання не постійні. Потрібен контроль за виконанням.	виражене почуття відповідальності за виконання.	обов'язку, виконавча дисципліна відмінна. Надійний у вирішенні завдань повсякчасної діяльності.
<i>Продовження таблиці</i>				
2.4. Самостійність рішень і дій.	До прийняття самостійних рішень підготовлений недостатньо. У критичних ситуаціях, де потрібно діяти самостійно, вагається, проявляє нерішучість.	Здатний до прийняття самостійних рішень, але вони не завжди бувають обґрунтованими, у критичних ситуаціях допускає прояви нерішучості.	У прийнятті рішень, як правило, самостійний, здатний аналізувати і прогнозувати події, у критичних ситуаціях здатний до рішучих дій.	Високорозвинена здібність до прийняття самостійних рішень, володіє навичками передбачення, в критичних ситуаціях здатний до продуманих і рішучих дій.
2.5. Керівництво підлеглими, результативність діяльності	Досвід керівництва підлеглими недостатній, накопичує його повільно, результати в роботі низькі.	Володіє досвідом керівництва підлеглими, але не завжди використовує його у повсякденній діяльності, результати діяльності при необхідній допомозі можуть бути вище.	Здатний грамотно керувати підлеглими і добивається результатів у практичній діяльності. Постійно намагається удосконалити керівництво підлеглими.	Володіє високорозвиненими якостями, що необхідні для керівництва підлеглими та успішно проявляються у повсякденній діяльності, і постійно добивається високих результатів роботи підлеглих, якими він керує.
3. Морально-психологічні якості:				
3.1 Гуманність	Часто проявляє елементи неповажливого відношення до людини, повагою до підлеглих не виділяється.	Здатний до проявів поважливого відношення до людини, але не завжди і не по відношенню до всіх, турботу про підлеглих проявляє не постійно.	З повагою відноситься до людини, здатний виявити піклування про підлеглих, доброзичливий, не позбавлений співчуття.	Високорозвинене почуття до людини, доброзичливий, турботливий.
	До адекватної оцінки	Свої дії і результати	Здатний до адекватної	Високорозвинені здібності

3.2. Здатність до самооцінки	власних дій і результатів діяльності відноситися критично не здатний. Не самокритичний.	діяльності оцінює не завжди адекватно. Здібності до самокритики обмежені.	самооцінки. Самокритичний.	оцінити власні дії і результати власної діяльності. В розумній мірі самокритичний.
------------------------------	---	---	----------------------------	--