معیارهای عمومي مديريتي (ضريب اهميت ۳۵%)

الف: وظايف مديريت	سطح مديران مياني و پايه (عملياتي)	جدول شماره ۱

برنامه ريزی (planning) : تجسم و طراحي وضعيت مطلوب در آينده و ارائه راهها و روشهايي برای رسيدن به آن

حداكثر امتياز برای مديران مياني: ۲۵	حداكثر امتياز برای مديران پايه (عملياتي) : ۱۵

اجزاء برنامه ريزی		توانايي تهيه و تدوين اهداف و برنامه ها و ترسيم وضعيت مطلوب در راستای استراتژيهای سازماني و توانايي به خدمت گرفتن منابع مادی و انساني برای حصول اهداف					ارائه گزينه های مناسب برای تحقق اهداف در پست مورد نظر و توانايي انتخاب بهترين راه بر اساس اولويتهای سازماني					ميزان تطابق برنامه های تدوين شده با استراتژيهای سازماني و در سطح كلان با چشم انداز كشور					توانايي تغيير برنامه و ارائه راه حلهای بهينه در شرايط خاص					ميزان احتمال تحقق برنامه های ارائه شده و درصد تحقق اهداف در پستهای سابق					جمع امتياز
سطح مديريت		عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	
مديران مياني	حداكثر امتياز	4/5-5	3/5-4/5	1/5-3/5	0/5-1/5	0-0/5	4/5-5	3/5-4/5	1/5-3/5	0/5-1/5	0-0/5	4/5-5	3/5-4/5	1/5-3/5	0/5-1/5	0-0/5	4/5-5	3/5-4/5	1/5-3/5	0/5-1/5	0-0/5	4/5-5	3/5-4/5	1/5-3/5	0/5-1/5	0-0/5	25
	امتياز كسب شده																										
مديران عملياتي	حداكثرامتياز	2/5-3	2-2/5	1-2	0/5-1	0-0/5	2/5-3	2-2/5	1-2	0/5-1	0-0/5	2/5-3	2-2/5	1-2	0/5-1	0-0/5	2/5-3	2-2/5	1-2	0/5-1	0-0/5	2/5-3	2-2/5	1-2	0/5-1	0-0/5	15
	امتياز كسب شده																										

معیارهای عمومي مديريتي (ضريب اهميت ۳۵%)

الف: وظايف مديريت	سطح مديران مياني و پايه (عملياتي)	جدول شماره ۲

سازماندهي (Organizing) : فرآيندی است كه طي آن تقسيم كار ميان افراد و گروههای كاری و هماهنگي ميان آنان ، بمنظور كسب اهداف صورت مي گيرد. دراين بخش ميزان مهارت و توانائيهای فرد جهت تقسيم كار، تفويض امور به كاركنان، توانايي انجام كار گروهي و تيمي و ايجاد هماهنگي بين گروهها و تيمهای مختلف كاری يا دواير مختلف مورد ارزيابي قرار مي گيرد .

حداكثر امتياز برای مديران مياني: ۳۵	حداكثر امتياز برای مديران پايه (عملياتي) : ۱۵

اجزاء سازماندهي		توانايي تقسيم كار و توزيع متناسب و مناسب كار در حوزه فعاليت					ميزان تفويض اختيار به كاركنان و انجام امور در تيمهای كاری					توانايي دسته بندی فعاليت ها به پستهای سازماني					توانايي طراحي كارها و فعاليتها					توانايي ايجاد هماهنگي بين گروهها ، تيمها و دواير سازماني تحت مديريت					جمع امتياز
سطح مديريت		عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	
مديران مياني	حداكثر امتياز	6-7	4/5-6	2/5-4/5	1-2/5	0-1	6-7	4/5-6	2/5-4/5	1-2/5	0-1	6-7	4/5-6	2/5-4/5	1-2/5	0-1	6-7	4/5-6	2/5-4/5	1-2/5	0-1	6-7	4/5-6	2/5-4/5	1-2/5	0-1	35
	امتياز كسب شده																										
مديران عملياتي	حداكثرامتياز	2/5-3	2-2/5	1-2	0/5-1	1-0/5	2/5-3	2-2/5	1-2	0/5-1	1-0/5	2/5-3	2-2/5	1-2	0/5-1	1-0/5	2/5-3	2-2/5	1-2	0/5-1	1-0/5	2/5-3	2-2/5	1-2	0/5-1	1-0/5	15
	امتياز كسب شده																										

معیارهای عمومي مديريتي (ضريب اهميت ۳۵%)

الف: وظايف مديريت	سطح مديران مياني و پايه (عملياتي)	جدول شماره ۳

رهبری (Leadership) : عبارت است از فرايند تحت تأثير قرار دادن فعاليتهای يک فرد يا گروه جهت ترغيب ايشان به کوشش مشتاقانه در جهت تحقق اهداف سازماني ، بنابر اين رهبر کسي است که توانايي ترغيب ديگران به کوشش مشتاقانه برای حصول اهداف معين را دارا مي باشد و از ويژگيهايي همچون هوش ، بيان رسا ، رشد اجتماعي و وسعت نظر ، انگيزش دروني ، صداقت ، اعتماد به نفس ، صلاحيتها و مهارتهای تخصصي ، خلاقيت و ... برخوردار است .

حداکثر امتياز برای مديران مياني: ۱۵	حداکثر امتياز برای مديران پايه (عملياتي) : ۴۰

اجزاء رهبری		**ميزان توانايي در ايجاد روابط عاطفي و انگيزشي مناسب در سطوح مختلف حوزه فعاليت**					**توانايي نفوذ در ديگران و ترغيب ايشان به کوشش مشتاقانه بدون استفاده از قدرت و مقام**					**ميزان برخورداری از هوش مناسب، بيان رسا، رشد اجتماعي، وسعت نظر، اعتماد به نفس، صداقت و خلاقيت و في المجموع شخصيت کاريزماتيک**					**توانايي ايجاد انسجام و يکپارچگي در انجام امور و ميزان ثبات و وحدت رويه ضمن ارائه طرحهای خلاقانه**					**ميزان اثرپذيری و تبعيت کارکنان از مديريت اين فرد**					**جمع امتياز**
سطح مديريت		**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	
مديران مياني	**حداکثر امتياز**	**2/5-3**	**2-2/5**	**1-2**	**0/5-1**	**1-0/5**	**2/5-3**	**2-2/5**	**1-2**	**0/5-1**	**1-0/5**	**2/5-3**	**2-2/5**	**1-2**	**0/5-1**	**1-0/5**	**2/5-3**	**2-2/5**	**1-2**	**0/5-1**	**1-0/5**	**2/5-3**	**2-2/5**	**1-2**	**0/5-1**	**1-0/5**	**15**
	امتياز کسب شده																										
مديران عملياتي	**حداکثرامتياز**	**7-8**	**5/25-7**	**5/75-5/25**	**1-2/75**	**0-1**	**7-8**	**5/25-7**	**5/75-5/25**	**1-2/75**	**0-1**	**7-8**	**5/25-7**	**5/75-5/25**	**1-2/75**	**0-1**	**7-8**	**5/25-7**	**5/75-5/25**	**1-2/75**	**0-1**	**40**
	امتياز کسب شده																										

معیارهای عمومي مديريتي (ضريب اهميت ۳۵%)

الف: وظايف مديريت	سطح مديران مياني و پايه (عملياتي)	جدول شماره ۴

کنترل (Control) : فرایندی است که در طي آن عمليات انجام شده با فعاليتهای برنامه ريزی شده مقايسه مي گردد و در صورت وجود اختلاف و انحراف نسبت به اصلاح آن اقدام مي شود . اين فرايند دارای مراحل مختلفي است که عبارتند از تعيين استاندارد يا ضابطه برای کنترل ، سنجش عملکرد در برابر استانداردها ، تشخيص انحرافات و تحليل علل آنها و نهايتاً انجام اقدامات اصلاحي

حداکثر امتياز برای مديران مياني: ۲۵	حداکثر امتياز برای مديران پايه (عملياتي) : ۳۰

اجزاء کنترل / **سطح مديريت**		**ميزان آگاهي از مدلهای ارزيابي عملکرد افراد، گروهها و واحد سازماني و همچنين مدلهای تعالي عملکرد سازماني**					**توانايي تدوين ضوابط و معيار برای ارزيابي عملکرد افراد ، گروهها و واحد سازمانها و سپس تعيين ضريب اهميت و استاندارد برای هر معيار با روشهای علمي و مقايسه عملکردها با برنامه ها**					**تلاش در جهت انجام اقدامات اصلاحي و تقويت نقاط قوت و رفع نقاط ضعف با اصلاح روشها ، سيستمها ، فرايندها**					**برقراری رابطه بين نتايج ارزيابي عملکرد افراد، گروهها و واحد سازماني با پاداشها ، تنبيهات،ارتقاءها و تغييرات و نيز تخصيص بودجه و امکانات**					**توانايي تعيين اثربخشي سازماني و ارتقاء بهره وری آن و نيز ارتقاء اثربخشي مشارکت کارکنان در تحقق اهداف**					**جمع امتياز**
		عالي	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	
مديران مياني	**حداکثر امتياز**	**4/5-5**	**3/5-4/5**	**1/5-3/5**	**0/5-1/5**	**0-0/5**	**4/5-5**	**3/5-4/5**	**1/5-3/5**	**0/5-1/5**	**0-0/5**	**4/5-5**	**3/5-4/5**	**1/5-3/5**	**0/5-1/5**	**0-0/5**	**4/5-5**	**3/5-4/5**	**1/5-3/5**	**0/5-1/5**	**0-0/5**	**4/5-5**	**3/5-4/5**	**1/5-3/5**	**0/5-1/5**	**0-0/5**	**25**
	امتياز کسب شده																										
مديران عملياتي	**حداکثرامتياز**	**5/25-6**	**4-5/25**	**2-4**	**0/75-2**	**0-0/75**	**5/25-6**	**4-5/25**	**2-4**	**0/75-2**	**0-0/75**	**5/25-6**	**4-5/25**	**2-4**	**0/75-2**	**0-0/75**	**5/25-6**	**4-5/25**	**2-4**	**0/75-2**	**0-0/75**	**5/25-6**	**4-5/25**	**2-4**	**0/75-2**	**0-0/75**	**30**
	امتياز کسب شده																										

معيارهای عمومي مديريتي (ضريب اهميت ۳۵%)		
ب: نقشهای مديريتي	سطح مديران مياني و پايه (عملياتي)	جدول شماره ۵

نقش ارتباطي : عبارت است از ايجاد ارتباط بين افراد . همه مديران بايد اين نقش را كه جنبه تشريفاتي و از نظر ماهيت جنبه نمايشي دارد ، انجام دهند . در اين نقش مدير بعنوان رئيس تشريفات ، رهبر و رابط مطرح معاونت مي باشد .

حداكثر امتياز برای مديران مياني: ۴۰	حداكثر امتياز برای مديران پايه (عملياتي) : ۴۰

اجزاء نقش ارتباطي		توانايي انجام كارهای روزمره كه دارای ماهيت قانوني يا اجتماعي هستند مثل مشاركت در برنامه ها ، اعطای درجه به افراد و ارائه نظرهای مشاوره ای (انجام وظايف اجتماعي و تشريفاتي به منزله نماينده بخش خويش و يا سازمان)					توانايي ايجاد انگيزش و هدايت زيردستان (رهبری)					توانايي ايجاد و حفظ يک شبكه ارتباطات خارجي به منظور كسب اطلاعات و ارتباط با بيرون (درمواجهه با افراد خارج از سازمان)					توانايي برقراری ارتباط موثر با ديگران ، دارای مهارتهای نوشتاری ، تبديل پيام مفهومي ذهني ، مهارت در اداره جلسات و ...					توانايي ارائه بازخورد به افراد در جهت تقويت رفتار مثبت و اصلاح رفتار نامطلوب					جمع امتياز
سطح مديريت		عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	
مديران مياني	حداكثر امتياز	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	40
	امتياز كسب شده																														
مديران عملياتي	حداكثرامتياز	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	7-8	5/25-7	2/25-2/75	1-2/75	0-1	40
	امتياز كسب شده																														

معيارهای عمومي مديريتي (ضريب اهميت ۳۵%)		
ب: نقشهای مديريت	سطح مديران مياني و پايه (عملياتي)	جدول شماره ۶

نقش اطلاعاتي : عبارت است از دريافت و ارائه اطلاعات . در اين نقش مدير بعنوان رئيس اطلاعات و گيرنده اطلاعات از خارج از مجموعه و يا خارج از سازمان ، بعنوان اطلاع رسان و نشر دهنده اطلاعات به كاركنان و نيز بعنوان نماينده يا سخنگوی بخش يا سازمان خويش مطرح است .

حداكثر امتياز برای مديران مياني: ۳۰	حداكثر امتياز برای مديران پايه (عملياتي) : ۴۰

اجزاء نقش اطلاعاتي		**توانايي دريافت اطلاعات در سطحي گسترده از داخل و خارج مجموعه و سازمان**					**توانايي تجزيه و تحليل و تفسير داده ها و ارائه اطلاعات مطلوب سازمان**					**توانايي ارائه اطلاعات جمع آوری شده از كاركنان يا خارج از سازمان به مديران و اعضاي ديگر درون سازمان ، دادن پيامهای شفاهي و كتبي به افراد و بخشهای درون سازمان**					**توانايي ارائه برنامه ها ، استراتژيها و سياستهای سازمان به افراد يا دستگاههای خارج از سازمان (نماينده يا سخنگوی سازمان)**					**ميزان دانش و آگاهي فرد از سازمان همچنين از وضعيت كلان كشور و منطقه و آگاهي فرد از ارتباط بين حوزه كاری و دستگاهي خويش با معادلات ملي ، منطقه ای و بين المللي**					**جمع امتياز**
سطح مديريت		**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	
مديران مياني	**حداكثر امتياز**	**5/25-6**	**4-5/25**	**2-4**	**0/75-2**	**0-0/75**	**5/25-6**	**4-5/25**	**2-4**	**0/75-2**	**0-0/75**	**5/25-6**	**4-5/25**	**2-4**	**0/75-2**	**0-0/75**	**5/25-6**	**4-5/25**	**2-4**	**0/75-2**	**0-0/75**	**5/25-6**	**4-5/25**	**2-4**	**0/75-2**	**0-0/75**	**30**
	امتياز كسب شده																										
مديران عملياتي	**حداكثرامتياز**	**7-8**	**5/25-7**	**2/25-2/75**	**1-2/75**	**0-1**	**7-8**	**5/25-7**	**2/25-2/75**	**1-2/75**	**0-1**	**7-8**	**5/25-7**	**2/25-2/75**	**1-2/75**	**0-1**	**7-8**	**5/25-7**	**2/25-2/75**	**1-2/75**	**0-1**	**7-8**	**5/25-7**	**2/25-2/75**	**1-2/75**	**0-1**	**40**
	امتياز كسب شده																										

معیارهای عمومي مديريتي (ضريب اهميت ۳۵%)		
ب: نقشهای مدیریت	سطح مديران مياني و پايه (عملياتي)	جدول شماره ۷

نقش تصمیم گیری : عبارت است از تلاش برای ایجاد تغییر و تحول خلاقانه و ارائه راهکارهای بهینه و حل کردن مشکلات . در این نقش مدیر بعنوان خلاق و یا نوآور ، مسئول رفع بحران ، تخصیص دهنده منابع و مذاکره کننده مطرح است .

حداکثر امتیاز برای مدیران مياني: ۳۰	حداکثر امتیاز برای مدیران پایه (عملياتي) : ۲۰

اجزاء نقش تصمیم گیری / سطح مدیریت		توانائي ارائه راهکارهای خلاقانه برای ایجاد تغییر و تحول و بهینه کردن امور بر اساس عدم اکتفا به وضعیت موجود (کارآفریني)					توان ارائه راهکارهای بهینه در خصوص حل مشکلات بوجود آمده در صورت بروز مشکلات و مسائل مهم و ناگهاني (مدیریت بحران)					توان تخصیص بهینه منابع و امکانات در دسترس برای تحقق و حصول اهداف					توان انجام مذاکره و قدرت چانه زني بر اساس آگاهي از فنون مذاکره و حل تعارض					توان استفاده از مدلها و شیوه های علمي و مناسب در تصمیم گیری و اجتناب از تصمیمات مبتني بر حدس و گمان و آزمون و خطا و در نظر گرفتن عوامل محسوس و نامحسوس در تصمیم گیری					جمع امتیاز
		عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف			
مدیران مياني	حداکثر امتیاز	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	30
	امتیاز کسب شده																										
مدیران عملياتي	حداکثرامتیاز	3/5-4	2/75-3/5	1/25-2/75	0/5-1/25	0-0/5	3/5-4	2/75-3/5	1/25-2/75	0/5-1/25	0-0/5	3/5-4	2/75-3/5	1/25-2/75	0/5-1/25	0-0/5	3/5-4	2/75-3/5	1/25-2/75	0/5-1/25	0-0/5	3/5-4	2/75-3/5	1/25-2/75	0/5-1/25	0-0/5	20
	امتیاز کسب شده																										

معیارهای عمومي مديريتي (ضريب اهميت ۳۵%)

ج: مهارتهای مديريتي	سطح مديران مياني و پايه (عملياتي)	جدول شماره ۸

مهارتهای ادراكي (Conceptual Skills) : عبارت است از توانايي ادراک مشکلات سازمان، مفاهيم برنامه ای، تشخيص موقعيتها و مسائل و اينکه يک فرد برای چه بخشي از سازمان مناسب است . يک مدير بايد اين مهارتها را برای شناخت روابط في مابين عوامل وضعي گوناگون در رابطه با تصميم گيری به بهترين وجه و به نفع سازمان بداند .

حداکثر امتياز برای مديران مياني: ۴۰	حداکثر امتياز برای مديران پايه (عملياتي) : ۲۰

اجزاء مهارتهای ادراكي		**توانايي شناسايي مسائل و مشکلات پيچيده سازماني و درک پيچيدگي های سازماني (مهارت طراحي مسأله)**					**توانايي تفسير علائم بروز مشکلات و تجزيه و تحليل علل و عوامل بروز آنها (مهارت تحليل مسأله)**					**توانايي ارائه راه حل های بهينه و مشخص پس از بررسي و ارزيابي راههای گوناگون (مهارت حل مسأله)**					**درک جايگاه عملياتي خويش در کل سازمان و ارائه پيشنهادهای بهينه برای کل سازمان پس از درک اهداف کلان سازمان**					**تشخيص و تنظيم محيطي و بهبود و توسعه ديدگاههای سازماني تصميم گيری**					**جمع امتياز**
سطح مديريت		**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	**عالي**	**خيلي خوب**	**خوب**	**متوسط**	**ضعيف**	
مديران مياني	**حداکثر امتياز**	**7-8**	**5/25-7**	**2/75-5/25**	**1-2/75**	**0-1**	**7-8**	**5/25-7**	**2/75-5/25**	**1-2/75**	**0-1**	**7-8**	**5/25-7**	**2/75-5/25**	**1-2/75**	**0-1**	**7-8**	**5/25-7**	**2/75-5/25**	**1-2/75**	**0-1**	**7-8**	**5/25-7**	**2/75-5/25**	**1-2/75**	**0-1**	**40**
	امتياز کسب شده																										
مديران عملياتي	**حداکثرامتياز**	**3/5-4**	**2/75-3/5**	**1/25-2/75**	**0/5-1/25**	**0-0/5**	**3/5-4**	**2/75-3/5**	**1/25-2/75**	**0/5-1/25**	**0-0/5**	**3/5-4**	**2/75-3/5**	**1/25-2/75**	**0/5-1/25**	**0-0/5**	**3/5-4**	**2/75-3/5**	**1/25-2/75**	**0/5-1/25**	**0-0/5**	**3/5-4**	**2/75-3/5**	**1/25-2/75**	**0/5-1/25**	**0-0/5**	**20**
	امتياز کسب شده																										

معیارهای عمومي مديريتي (ضريب اهميت ۳۵%)		
ج: مهارتهای مديريتي	سطح مديران مياني و پايه (عملياتي)	جدول شماره ۹

مهارتهای انساني (Human Skills) : عبارت است از توانايي در كار كردن، درک نمودن و ايجاد انگيزش در فرد يا گروه. به عبارت ديگر مهارتهای انساني شامل توانايي كار با مردم و بوسيله آنان به انضمام آگاهي از فنون تشويق و اينكه به كار گرفتن رهبری مؤثر از طريق ايجاد ارتباط، انگيزاننده ها و گرايشها باشد .

حداكثر امتياز برای مديران مياني: ۳۰	حداكثر امتياز برای مديران پايه (عملياتي) : ۳۰

اجزاء مهارتهای انساني / سطح مديريت		توانايي گوش دادن به حرف ديگران و تحمل شنيدن صحبتها، پيشنهادات و انتقادات كاركنان					توانايي استفاده از ارتباطات كلامي و غيركلامي در بهبود روابط با كاركنان					توانايي انجام كار با افراد مختلف (انجام كار از طريق ديگران)					توانايي تفويض اختيار به كاركنان و ايجاد انگيزه در آنان از طرق مختلف					دارای روابط عمومي و ارتباطات قوی جهت برقراری ارتباط موثر و تلاش در جهت هماهنگي و يكپارچه سازی فعاليتها					جمع امتياز
		عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	
مديران مياني	حداكثر امتياز	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	30
	امتياز كسب شده																										
مديران عملياتي	حداكثرامتياز	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	30
	امتياز كسب شده																										

معیارهای عمومي مديريتي (ضريب اهميت ۳۵%)

ج: مهارتهای مديريتي	سطح مديران مياني و پايه (عملياتي)	جدول شماره ۱۰

مهارتهای فني (Technical Skills) : عبارت است از توانايي فرد در بكار بردن دانش تخصصي يا تخصصهای ويژه. بعبارتي ديگر توانايي بكار بردن روش، فنون، وسايل و ابزار مورد نياز برای انجام وظايف خاصي كه از راه تجربه و آموزش بدست آمده است را مهارت فني گويند كه شامل كار كردن با تجهيزات، نگهداری از ابزار، حسابداری، كار با رايانه، بهره گيری از فنون علمي, بازاريابي و ... ميگردد .

حداكثر امتياز برای مديران مياني: ۳۰	حداكثر امتياز برای مديران پايه (عملياتي) : ۵۰

اجزاء مهارتهای فني / سطح مديريت		توانايي ايجاد خدمات يا محصولات مطلوب نظر سازمان					توانايي استفاده از تجربيات و آموزشها					توانايي بكارگيری دانش و فنون مرتبط با انجام كار					توانايي بكارگيری وسايل و تجهيزات در انجام امور					توانايي استفاده از رايانه در سطح ICDL و جستجوی اينترنتي					جمع امتياز
		عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	عالي	خيلي خوب	خوب	متوسط	ضعيف	
مديران مياني	حداكثر امتياز	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	5/25-6	4-5/25	2-4	0/75-2	0-0/75	30
	امتياز كسب شده																										
مديران عملياتي	حداكثرامتياز	8/5-10	6/5-8/5	3/5-6/5	1/5-3/5	0-1/5	8/5-10	6/5-8/5	3/5-6/5	1/5-3/5	0-1/5	8/5-10	6/5-8/5	3/5-6/5	1/5-3/5	0-1/5	8/5-10	6/5-8/5	3/5-6/5	1/5-3/5	0-1/5	8/5-10	6/5-8/5	3/5-6/5	1/5-3/5	0-1/5	50
	امتياز كسب شده																										