گزارش عملکرد کانون ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای مرکز آموزش مدیریت دولتی

مقدمه

امروزه مدیریت جانشین‌پروری از راه فرایندی انجام می‌شود که مدیریت استعدادها نام دارد. از راه این فرایند، استعدادهای سازمان برای تصدی مشاغل و منصب‌های کلیدی در سال‌های آینده شناسایی شده، از راه برنامه‌های متنوع آموزشی و پرورشی، به‌تدریج برای به‌عهده گرفتن این مشاغل و مسئولیت‌ها آماده می‌شوند. بدیهی است اجرای برنامه‌های جانشین‌پروری مستلزم وجود یک نظام ارزیابی قوی است که بتواند شایستگی‌های آشکار و پنهان کارکنان مستعد را شناسایی و معرفی کند. یکی از شیوه‌های به نسبت جدید برای این منظور استفاده از روش کانون ارزیابی[1] است.

کانون‌های ارزیابی برخلاف برداشت اولیه‌ای که از این عبارت صورت می‌گیرد، نه یک مکان فیزیکی یا جغرافیایی بلکه یک فرایند ارزیابی است که پس از کاربرد آن در جنگ جهانی اول و دوم، به‌سرعت در شرکت‌های مختلفی نظیر تلفن و تلگراف آمریکا، آی بی ام، جنرال الکتریک و... مورد استفاده قرار گرفت. در ایران نیز، سازمان‌های مختلف به‌دلیل رواج این روش و میل به کسب مزیت‌های رقابتی جدید و همچنین ابلاغیه مصوبه دولت در خصوص لزوم برگزاری کانون ارزیابی برای انتخاب و انتصاب مدیران حرفه‌ای و توسعه شایستگی‌های مدیران، استقبال زیادی از کانون شده است. بدین‌ترتیب کانون‌های ارزیابی در ایران ابتدا برای ۴۰۰ نفر از مدیران وزارتخانه‌ها به‌صورت پایلوت توسط مرکز آموزش مدیریت دولتی اجرا شد و از این طریق مدل شایستگی عمومی مدیران استخراج گردید.

ماهیت و هدف از شکل‌گیری کانون در ایران، انتخاب و انتصاب مدیران حرفه‌ای، شایسته و توانمند است. بدین‌معنی که از ابتدای سال ۱۳۹۷ برای انتصاب مدیران حرفه‌ای، داشتن گواهینامه شایستگی عمومی مدیران الزامی است. در این خصوص، سازمان اداری و استخدامی کشور در بخشنامه‌ای جهت ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای کشور به کلیه دستگاه‌های اجرایی مشمول قانون مدیریت خدمات کشوری ابلاغ نمود و فصل جدیدی را در اهمیت و اجرای کانون‌های ارزیابی مدیران در کشور رقم زد. براین اساس مراکز تأیید صلاحیت شده دولتی و غیردولتی توسط سازمان، طی فرایندی رسمی و برمبنای شاخص‌ها و ابزارهای مورد تأیید سازمان نسبت به ارزیابی شایستگی‌های کارمندان و تعیین میزان توان بالقوه آنان برای احراز سمت‌های مدیریتی اقدام می‌نمایند. مرکز آموزش مدیریت دولتی به‌عنوان یکی از متولیان و مراکز تأیید صلاحیت شده توسط سازمان اداری و استخدامی کشور، فعالیت خود را در حوزه کانون‌های ارزیابی و توسعه از سال ۱۳۹۸ آغاز نموده است. براین اساس، کانون‌های ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای مرکز، تحت نظر و نظارت معاونت آموزشی و در دفتر آموزش مهارت‌های اداری برنامه‌ریزی و اجرا می‌گردد. گزارش حاضر، شرح مختصری بر ساختار و فرایندهای اجرایی کانون ارزیابی و به‌ویژه برگزاری کانون‌های ارزیابی طی سال‌های ۱۳۹۸، ۱۳۹۹ و سه ماهه نخست سال ۱۴۰۰ توسط مرکز آموزش مدیریت دولتی است.

مبانی قانونی کانون ارزیابی

در مسیر تعالی منابع انسانی و توجه به شایستگی‌های مدیران منابع انسانی به‌ویژه در بخش دولتی که دامنه تصمیم‌ها و اقدامات آن‌ها مستقیم و یا غیرمستقیم بر تمامی آحاد جامعه تاثیرگذار است، شورای عالی اداری در راستای اجرای بند۴ سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) مبنی بر «دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقاء مدیران» و به استناد بند ۱۱ ماده ۱۱۵ قانون مدیریت خدمات کشوری و در اجرای ماده ۵۶ قانون یادشده و نیز تکلیف

1. Assessment Center

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

مقرر در بند ۷ برنامه مدیریت سرمایه انسانی نقشه راه اصلاح نظام اداری؛ «برنامه آموزش و تربیت مدیران آینده دستگاه‌های اجرایی» را با هدف ارتقاء شایستگی‌های مدیران کشور، ایجاد بستر مناسب برای تحقق اصل دانش‌گرایی، شایسته‌سالاری و حرفه‌ای‌گرایی مبتنی‌بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقاء مدیران، فراهم نمودن سازوکارهای مناسب برای شناسایی و توسعه، قابلیت‌ها و شایستگی‌های کارمندان مستعد احراز پست‌های مدیریت حرفه‌ای و افزایش انگیزه کارشناسان و کارمندان توانمند از طریق ایجاد فضای رقابتی و عادلانه در انتخاب و انتصاب به پست‌های مدیریت حرفه‌ای ابلاغ نموده است. در شکل ۱، مبانی قانونی شکل‌گیری کانون ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای نمایان است.

شکل ۱: مبانی قانونی کانون ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران

پست‌های مدیریت حرفه‌ای ابلاغ نموده است. در شکل ۱، مبانی قانونی شکل‌گیری کانون ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای نمایان است.

کانون ارزیابی و توسعه مرکز آموزش مدیریت دولتی جهت بسترسازی اجرای قوانین و مقررات ذیربط با رویکرد نهادینه‌سازی شایسته‌سالاری و شایسته‌پروری در سازمان‌ها، با بهره‌گیری از ظرفیت‌های تخصصی موجود شامل صاحب‌نظران و ارزیابان ذیربط براساس دستورالعمل نحوه ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای به همراه مدل شایستگی عمومی مدیران یادشده (بخشنامه شماره ۱۵۶۷۳۶۳ مورخ ۱۳۹۶/۱۱/۰۴ سازمان اداری و استخدامی کشور) ایجاد شده است.

کانون‌های ارزیابی در مرکز آموزش مدیریت دولتی در اصل دو کارکرد دارند:

۱- ارزیابی: انتخاب و گزینش کارکنان در رده‌های تخصصی و به‌ویژه مدیریتی.

۲- توسعه: شناسایی وضعیت موجود شایستگی‌ها، تجربه و مهارت کارکنان در رده‌های مسئولیتی و تعیین حوزه‌های توسعه موردنیاز آن‌ها.

افراد متقاضی احراز پست‌های مدیریتی در نهادهای دولتی، در کانون‌های ارزیابی و توسعه در سه سطح زیر طبقه‌بندی می‌شوند:

۱- صدور گواهینامهٔ شایستگی

۲- صدور گواهینامه پس از گذراندن دوره‌های توسعهٔ شایستگی و

۳- عدم احراز شایستگی

در ادامهٔ زنجیرهٔ استقرار نظام شایستگی در انتخاب و انتصاب مدیران دستگاه‌های اجرایی و نیز مطابق با بخشنامهٔ ابلاغی شماره ۱۶۵۷۳۶۳ سازمان اداری و استخدامی کشور، برگزاری دوره‌های توسعهٔ شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای در دستور کار مرکز آموزش مدیریت دولتی قرار گرفته است. افرادی که در هر یک از سطوح مدیریت توسط کانون ارزیابی مورد ارزیابی قرار می‌گیرند، در صورت عدم کسب حدنصاب امتیاز لازم در مرحلهٔ ارزیابی، برابر مفاد بند (۹-۲) دستورالعمل نحوهٔ ارزیابی و توسعهٔ شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای، پس از معرفی از سوی دستگاه متبوع می‌بایست در برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای مشخص شده در نیمرخ شایستگی شرکت کنند. عناوین نیازهای آموزشی و توسعه‌ای به تفکیک و ذیل هر یک از ۱۶ شایستگی عمومی مدیران حرفه‌ای، برای ۴ سطحِ مدیران ارشد، میانی، پایه و

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

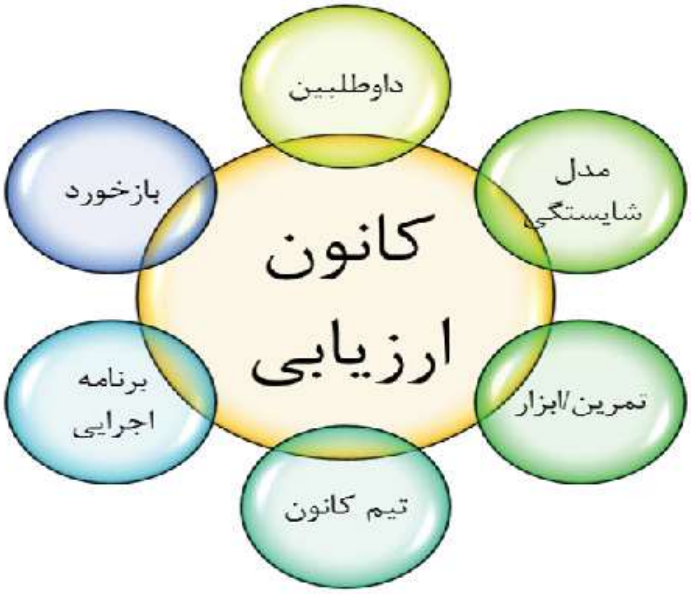
عملیاتی، در دستورالعمل مذکور مشخص شده است.

تعاریف و ارکان محوری کانون ارزیابی

در حوزه نظری و مفهوم‌شناسی با توجه به اینکه حدود یک دهه از عمر کانون ارزیابی شایستگی مدیران در کشور می‌گذرد، تعاریف مختلفی از کانون ارزیابی شده است؛ اما در این‌جا تعریفی جامع که در استانداردهای مختلف، مشترک بوده است ارائه می‌گردد: کانون ارزیابی، سنجش[1] استاندارد رفتارها در چند بعد با استفاده از ابزارها و تمرینات شبیه‌سازی شده[2] مرتبط با شغل است که این رفتارها توسط ارزیابان آموزش‌دیده مشاهده، ثبت، طبقه‌بندی و امتیازدهی[3] می‌شود و با کمک آزمون‌های شخصیت و آزمون‌های شناختی و توانایی تکمیل می‌گردد. این قضاوت‌ها در جلسه جمع‌بندی[4] ارزیابان، طرح شده و با کمک فرآیند آماری با هم تلفیق می‌شوند. در جلسه جمع‌بندی، رفتارهای جامع داوطلب در تمرین‌های مختلف بررسی شده و نتیجه عملکرد در قالب گزارش بازخورد[5] به شرکت‌کننده، متولی منابع انسانی و مدیر ارشد ارائه می‌گردد.

ارکان کانون ارزیابی

کانون‌های ارزیابی و توسعه بر شش محور اساسی متکی هستند (شکل ۲) که توجه به تمام این ارکان، نقشی تعیین‌کننده دارد.



شکل ۲: ارکان شش‌گانه کانون ارزیابی و توسعه شایستگی مدیران

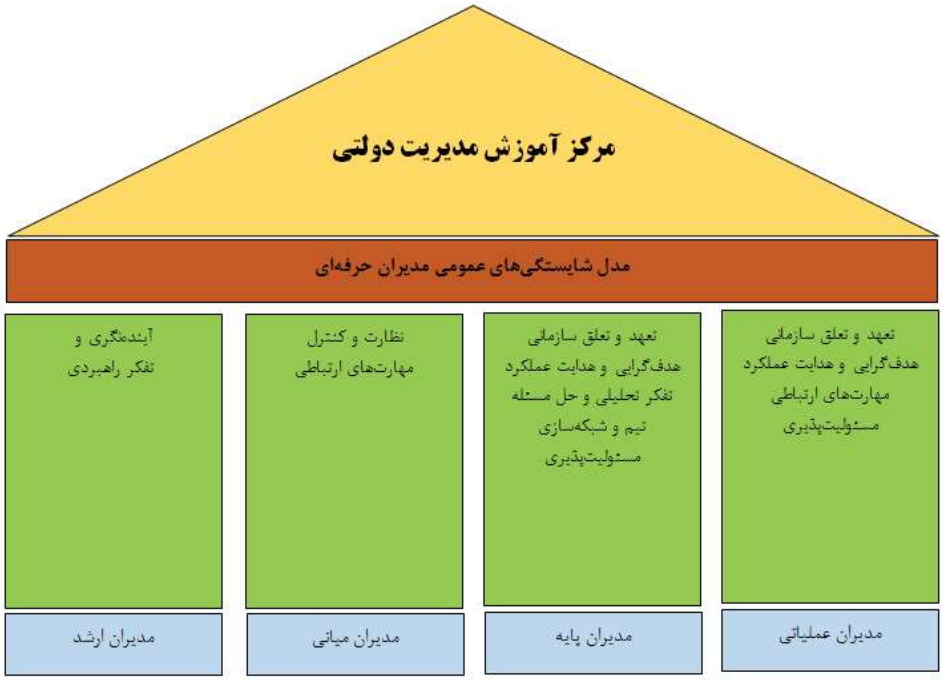
مدل شایستگی

یکی از ارکان اساسی که نیاز است توجه ویژه‌ای به آن شود مدل شایستگی عمومی مدیران حرفه ای است. این مدل به مجموعه‌ای از شایستگی‌های عمومی مدیریتی سطوح چهارگانه مدیران حرفه‌ای (شامل چهار شایستگی برای مدیران عملیاتی، پنج شایستگی برای مدیران پایه، دو شایستگی برای مدیران میانی و یک شایستگی برای مدیران ارشد) با تعاریف و مصادیق رفتاری تعیین شده اطلاق می‌گردد. برای طراحی این مدل، کانون‌های ارزیابی ابتدا برای ۴۰۰ نفر از مدیران وزارتخانه‌ها به‌صورت پایلوت اجرا شد و از این طریق مدل شایستگی عمومی مدیران استخراج گردید.

در شکل ۳ مدل شایستگی عمومی مدیران حرفه‌ای مطابق با دستورالعمل سازمان اداری و استخدامی کشور ارائه شده است.

1. Assessment
2. Simulation Exercises
3. ORCE
4. Wash up
5. Feedback Report

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]



شکل ۳: مدل شایستگی عمومی مدیران حرفه‌ای

مطابق با مدل فوق، مدیران سطوح عملیاتی در شایستگی‌های مسئولیت‌پذیری، مهارت‌های ارتباطی، هدف‌گرایی و هدایت عملکرد، تعهد و تعلق سازمانی؛ مدیران سطح پایه، در پنج شایستگیِ تعهد و تعلق سازمانی، هدف‌گرایی و هدایت عملکرد، تفکر تحلیلی و حل مسئله، تیم و شبکه‌سازی و مسئولیت‌پذیری؛ مدیران سطح میانی در شایستگی‌های کنترل و نظارت و مهارت‌های ارتباطی؛ و مدیران سطح ارشد در شایستگی آینده‌نگری و تفکر راهبردی مورد ارزیابی و سنجش قرار می‌گیرند.

گزارش عملکرد کانون ارزیابی مرکز

کانون‌های ارزیابی مرکز آموزش مدیریت دولتی از شهریور ماه ۱۳۹۸ در استان تهران، به‌طور همزمان برای متقاضیان سازمان ملی بهره‌وری، مرکز آموزش مدیریت دولتی و کانون پرورش فکری کودکان و در محل مرکز آموزش مدیریت دولتی شروع به کار نمود. در نخستین کانون ارزیابی برگزارشده، ۴۷ نفر مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفتند. در مجموع، طی سال‌های ۱۳۹۸، ۱۳۹۹ و چهار ماهه نخست ۱۴۰۰، تعداد ۷۳۸ نفر در کانون‌های ارزیابی و توسعه مرکز حضور داشته‌اند که از این میان، ۲۱۰ نفر در سال ۱۳۹۸، ۴۸۷ نفر در سال ۱۳۹۹ و ۵۰ نفر در چهار ماهه نخست سال ۱۴۰۰ مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. در ادامه، توصیف و تحلیلی از کانون‌های برگزارشده توسط مرکز آموزش مدیریت دولتی طی سال‌های ۱۳۹۸، ۱۳۹۹ و چهار ماهه نخست سال ۱۴۰۰ ارائه می‌گردد.

استان‌های متقاضی ارزیابی

کانون‌های ارزیابی مرکز در شهریور ماه ۱۳۹۸ و در استان تهران شروع شد. اما با شروع سال ۱۳۹۹ استان‌های مختلفی متقاضی برگزاری کانون توسط مرکز شدند. جدول (۱) تعداد ارزیابی‌شوندگان به تفکیک هر استان طی سال‌های ۱۳۹۸، ۱۳۹۹ و چهار ماهه نخست ۱۴۰۰ را نشان می‌دهد.

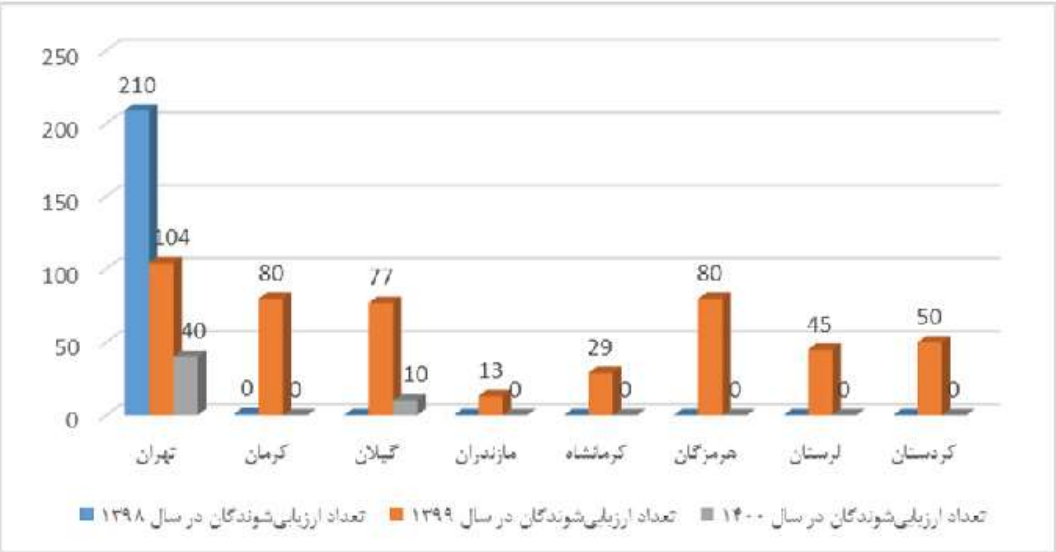
[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

نام استان	تعداد ارزیابی‌شوندگان در سال ۱۳۹۸	تعداد ارزیابی‌شوندگان در سال ۱۳۹۹	تعداد ارزیابی‌شوندگان در سال ۱۴۰۰	تعداد کل ارزیابی‌شوندگان
تهران	۲۱۰	۱۰۴	۱۰	۳۲۴
کرمان	۰	۸۰	-	۸۱
گیلان	۰	۷۷	۴۰	۱۱۷
مازندران	۰	۱۳	-	۱۳
کرمانشاه	۰	۲۹	-	۲۹
هرمزگان	۰	۸۰	-	۸۰
لرستان	۰	۴۵	-	۴۵
کردستان	۰	۵۰	-	۵۰
مجموع	۲۱۰	۴۷۸	۵۰	۷۳۸

جدول ۱: توزیع ارزیابی‌شوندگان به تفکیک استان‌های متقاضی

همان‌طور که جدول (۱) نشان می‌دهد، در سال ۱۳۹۸، مجموعا ۲۱۰ نفر توسط کانون مرکز آموزش مدیریت دولتی مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند که از این تعداد، ۲۰۹ نفر از استان تهران و ۱ نفر از استان کرمان بوده است. در سال ۱۳۹۹، مجموع کل ارزیابی‌شوندگان به ۴۷۸ نفر افزایش یافته است. از این تعداد، ۱۰۴ نفر در استان تهران، ۸۰ نفر در استان کرمان، ۷۷ نفر در استان گیلان، ۱۳ نفر در استان مازندران، ۲۹ نفر در استان کرمانشاه، ۸۰ نفر در استان هرمزگان، ۴۵ نفر در استان لرستان و ۵۰ نفر در استان کردستان مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. در چهار ماهه نخست سال ۱۴۰۰ نیز دو کانون در استان‌های تهران (۱۰ نفر) و گیلان (۴۰ نفر) برگزار و در مجموع در این چهار ماه ۵۰ نفر مورد ارزیابی قرار گرفتند. در مجموع در این سه بازه زمانی ۷۳۸ مدیر در سطوح پایه، میانی و ارشد توسط تیم کانون ارزیابی مرکز آموزش مدیریت دولتی ارزیابی شدند.

همان‌طور که شکل (۴) نیز نشان می‌دهد، تمرکز فعالیت کانون ارزیابی مرکز در سال ۱۳۹۸ در استان تهران بوده است. اما در سال ۱۳۹۹ و ۱۴۰۰ با گسترش فعالیت کانون ارزیابی، پراکندگی اجرای کانون‌ها به استان دیگر تسری یافته و در مجموع فعالیت‌های کانون، هشت استان را در برگرفته است.



شکل ۴: نمایش تعداد ارزیابی‌شوندگان به تفکیک استان‌های متقاضی

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

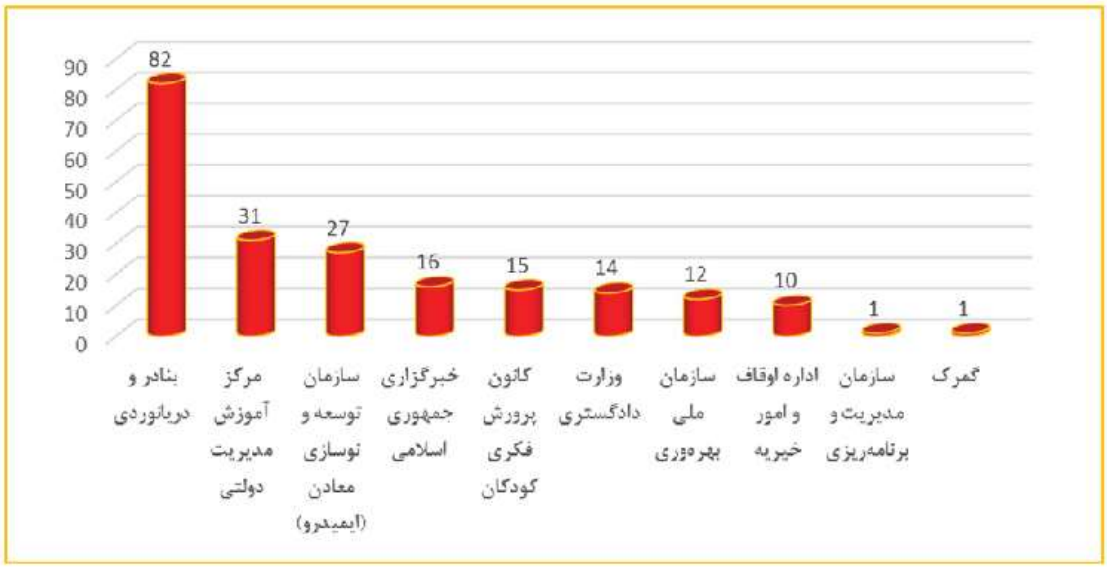
سازمان‌های متقاضی ارزیابی

با شروع فعالیت کانون ارزیابی در مرکز، سازمان‌های مختلفی متقاضی اجرای کانون شدند. جداول (۲)، (۳) و (۴) نشان می‌دهند که کانون‌های ارزیابی در سال ۱۳۹۸، ۱۳۹۹ و ۱۴۰۰ برای کدام سازمان‌ها و در کدام استان‌ها اجرا شده است. جدول (۲) آماره مربوط به سازمان‌های متقاضی اجرای کانون ارزیابی در سال ۱۳۹۸ را نشان می‌دهد.

نام سازمان	نام استان	تعداد ارزیابی‌شوندگان
بنادر و دریانوردی	تهران	۸۲
مرکز آموزش مدیریت دولتی	تهران	۳۱
توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران (ایمیدرو)	تهران	۲۷
خبرگزاری جمهوری اسلامی ایران	تهران	۱۶
کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان	تهران	۱۵
وزارت دادگستری	تهران	۱۴
سازمان ملی بهره‌وری ایران	تهران	۱۲
اوقاف و امور خیریه	تهران	۱۰
مدیریت و برنامه‌ریزی	کرمان	۱
گمرک جمهوری اسلامی ایران	تهران	۱
مجموع		۲۱۰

جدول ۲: توزیع ارزیابی‌شوندگان به تفکیک سازمان‌های متقاضی در سال ۱۳۹۸

همان‌طور که در شکل (۵) نیز مشخص است، سازمان بنادر و دریانوردی بیشترین متقاضیان ارزیابی را به خود اختصاص داده است. پس از آن، مرکز آموزش مدیریت دولتی، سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران (ایمیدرو)، خبرگزاری جمهوری اسلامی ایران، کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان، وزارت دادگستری، سازمان ملی بهره‌وری ایران، اداره اوقاف و امور خیریه و گمرک جمهوری اسلامی در استان تهران و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی در استان کرمان از دیگر دستگاه‌های متقاضی اجرای کانون توسط مرکز در سال ۱۳۹۸ بوده‌اند.



شکل ۵: نمایش تعداد ارزیابی‌شوندگان به تفکیک سازمان‌های متقاضی در سال ۱۳۹۸

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

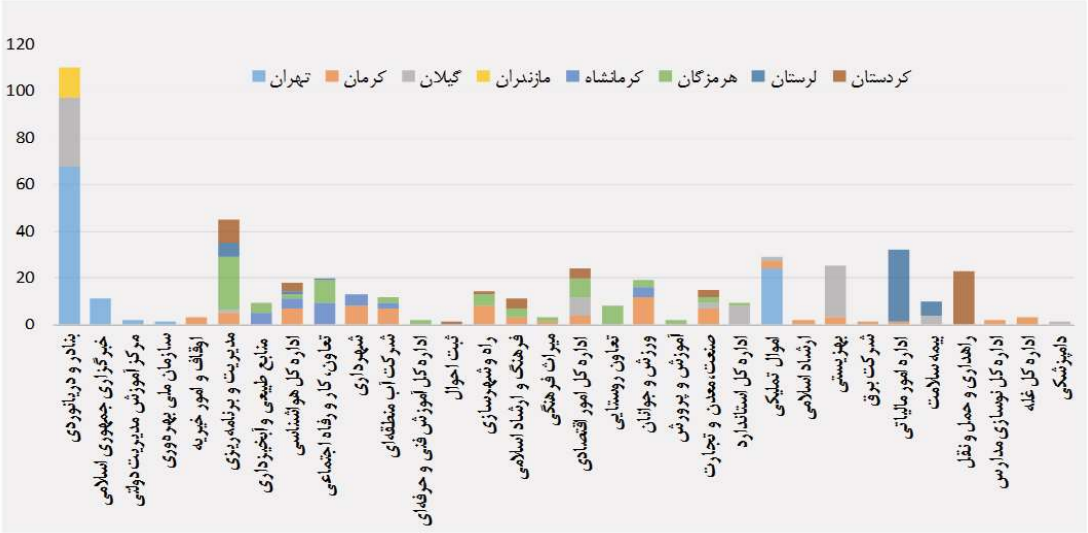
در سال ۱۳۹۹ تعداد سازمان‌های متقاضی اجرای کانون ارزیابی افزایش چشمگیری داشته به‌صورتی که استان‌های دیگر را نیز دربرگرفته است. جدول (۳) نشان می‌دهد که در سال ۱۳۹۹ کانون‌های ارزیابی در کدام استان‌ها و برای کدام سازمان‌ها اجرا شده است.

نام سازمان	نام استان	تعداد ارزیابی‌شوندگان
بنادر و دریانوردی	تهران-گیلان-مازندران	۱۱۰
مدیریت و برنامه‌ریزی	کرمان- هرمزگان-لرستان-کردستان	۴۵
امور مالیاتی	کرمان-لرستان	۳۲
جمع‌آوری و فروش اموال تملیکی	تهران-کرمان-گیلان	۲۹
بهزیستی	کرمان-گیلان	۲۵
امور اقتصاد و دارایی	کرمان-گیلان-هرمزگان-کردستان	۲۴
راهداری و حمل و نقل جاده‌ای	کردستان	۲۳
تعاون، کار و رفاه اجتماعی	کرمانشاه-هرمزگان-لرستان	۲۰
ورزش و جوانان	کرمان-کرمانشاه-هرمزگان	۱۹
هواشناسی	کرمان-کرمانشاه-هرمزگان-لرستان-کردستان	۱۸
صنعت، معدن و تجارت	کرمان-گیلان-هرمزگان-کردستان	۱۵
راه و شهرسازی	کرمان-هرمزگان-کردستان	۱۴
شهرداری	کرمان-کرمانشاه	۱۳
شرکت آب منطقه‌ای	کرمان-هرمزگان	۱۲
خبرگزاری جمهوری اسلامی ایران	تهران	۱۱
فرهنگ و ارشاد اسلامی	کرمان-هرمزگان-کردستان	۱۱
بیمه سلامت ایران	گیلان-لرستان	۱۰
منابع طبیعی و آبخیزداری	کرمانشاه-هرمزگان	۹
استاندارد ملی ایران	گیلان	۹
تعاون روستایی	هرمزگان	۸
اداره اوقاف و امور خیریه	کرمان	۳
میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع‌دستی	کرمان-هرمزگان	۳
غله و خدمات بازرگانی	کرمان	۳
آموزش فنی و حرفه‌ای	هرمزگان	۲
آموزش و پرورش	هرمزگان	۲
مرکز آموزش مدیریت دولتی	تهران	۲
نوسازی مدارس	کرمان	۲
فرهنگ و ارشاد اسلامی	کرمان	۲
سازمان ملی بهره‌وری	تهران	۱
ثبت احوال کشور	کردستان	۱
شرکت برق	کرمان	۱
دامپزشکی کشور	گیلان	۱
مجموع		۴۷۸

جدول ۳: توزیع ارزیابی‌شوندگان به تفکیک سازمان‌های متقاضی در سال ۱۳۹۹

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

شکل (۶) همچنین نسبت سازمان‌های متقاضی ارزیابی را به تفکیک حوزه جغرافیایی در سال ۱۳۹۹ نشان می‌دهد.
در چهار ماهه اول سال ۱۴۰۰ نیز کانون ارزیابی مرکز آموزش مدیریت دولتی اقدام به برگزاری کانون در سازمان‌ها مختلف در دو استان تهران و گیلان نمود. اما به دلیل اوج‌گیری کرونا، فعالیت‌های کانون در استان‌ها کاهش یافت.



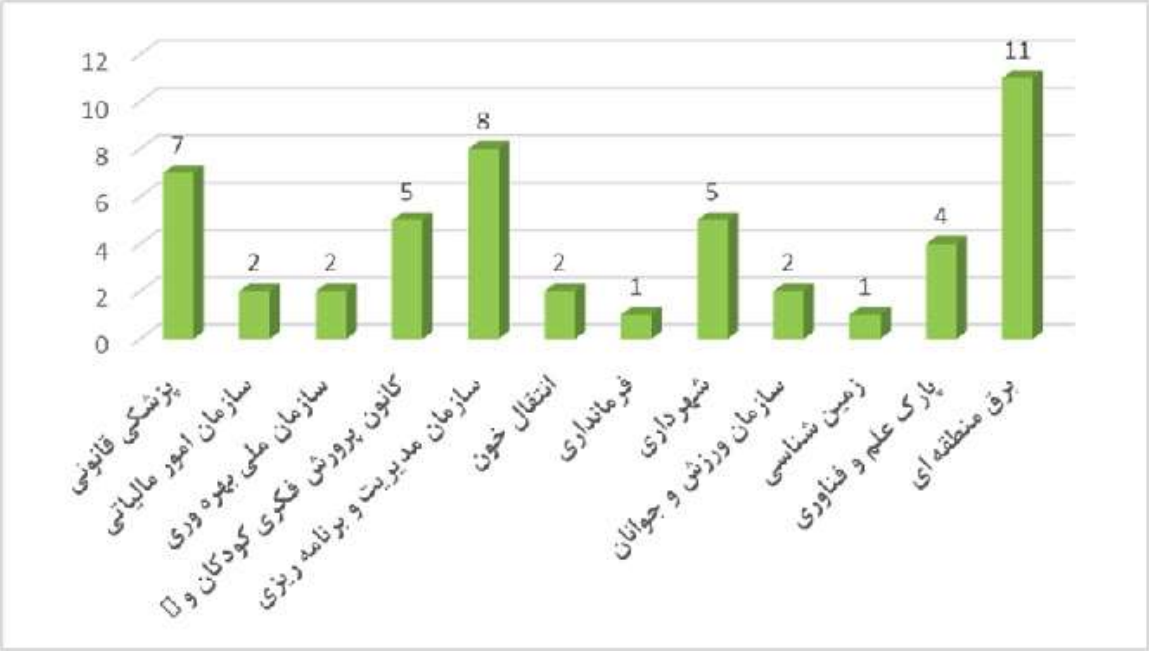
شکل ۶: نمایش تعداد ارزیابی‌شوندگان به تفکیک سازمان‌های متقاضی در سال ۱۳۹۹

شکل (۶) همچنین نسبت سازمان‌های متقاضی ارزیابی را به تفکیک حوزه جغرافیایی در سال ۱۳۹۹ نشان می‌دهد.
در چهار ماهه اول سال ۱۴۰۰ نیز کانون ارزیابی مرکز آموزش مدیریت دولتی اقدام به برگزاری کانون در سازمان‌ها مختلف در دو استان تهران و گیلان نمود. اما به دلیل اوج‌گیری کرونا، فعالیت‌های کانون در استان‌ها کاهش یافت. جدول (۴) سازمان‌های متقاضی در سال ۱۴۰۰ را نشان می‌دهد.

نام سازمان	نام استان	تعداد ارزیابی‌شوندگان
پزشکی قانونی	تهران-گیلان	۷
امور مالیاتی	تهران	۲
سازمان ملی بهره‌وری	تهران	۲
کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان	تهران-گیلان	۵
مدیریت و برنامه‌ریزی	گیلان	۸
انتقال خون	گیلان	۲
فرمانداری	گیلان	۱
شهرداری	گیلان	۵
ورزش و جوانان	گیلان	۲
زمین‌شناسی	گیلان	۱
پارک علم و فناوری	گیلان	۴
برق منطقه‌ای	گیلان	۱۱
مجموع		۵۰

جدول ۴: توزیع ارزیابی‌شوندگان به تفکیک سازمان‌های متقاضی در سال ۱۴۰۰

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]



شکل ۷: نمایش تعداد ارزیابی‌شوندگان به تفکیک سازمان‌های متقاضی در سال ۱۴۰۰

سطوح مدیریتی ارزیابی‌شوندگان

جدول (۵) سطح مدیریتی ارزیابی‌شوندگان در کانون‌های ارزیابی را نشان می‌دهد. از مجموع ۷۳۸ نفر ارزیابی‌شونده در کانون‌های ارزیابی مرکز آموزش مدیریت دولتی طی سال‌های ۱۳۹۸، ۱۳۹۹ و چهار ماهه نخست ۱۴۰۰، تعداد ۴۷۰ نفر معادل ۶۴ درصد در سطح مدیریتی پایه، ۲۲۰ نفر معادل ۳۰ درصد در سطح مدیریتی میانی و ۴۸ نفر معادل ۶ درصد در سطح مدیریتی ارشد مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند.

سطح مدیریتی	تعداد ارزیابی‌شونده
پایه	۴۷۰
میانی	۲۲۰
ارشد	۴۸
مجموع	۷۳۸

جدول ۵: توزیع ارزیابی‌شوندگان به تفکیک سطوح مدیریتی

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

شکل ۸: نمایش درصد ارزیابی‌شوندگان به تفکیک سطوح مدیریتی

همان‌طور که شکل (۸) نیز نشان می‌دهد، سطح مدیریتی پایه با ۶۴ درصد بیشترین متقاضی را در کانون‌های ارزیابی داشته است و سطح مدیریتی ارشد با ۶ درصد کمترین متقاضی را به خود اختصاص داده است.

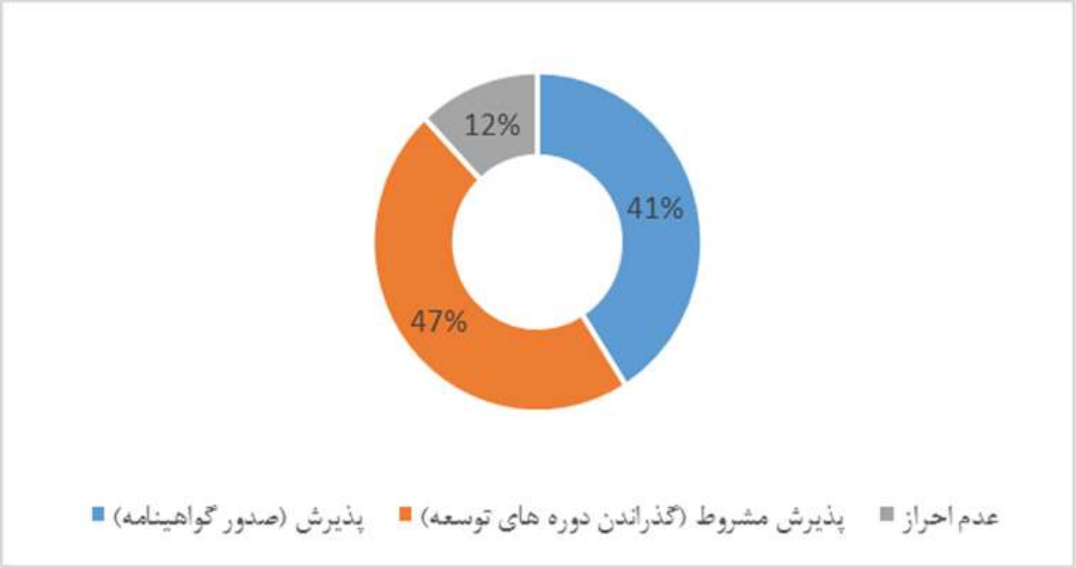
نتایج احراز ارزیابی شونده‌ها

جدول (۶) نتایج احراز ارزیابی‌شوندگان را نشان می‌دهد. از مجموع ۷۳۸ متقاضی ارزیابی، ۳۰۲ متقاضی در محله اول شرایط احراز را کسب نمودند و برای آنها گواهینامه صادر شد. ۳۴۸ متقاضی نیز پذیرش مشروط را کسب کردند که پس از گذراندن دوره‌های توسعه برای آنها نیز گواهینامه صادر شد. اما ۸۸ نفر نتوانستند شرایط لازم را کسب کنند و برای آنها عدم احراز صادر گردید.

نتایج احراز	تعداد
پذیرش (صدور گواهینامه)	۳۰۲
پذیرش مشروط (گذراندن دوره‌های توسعه)	۳۴۸
عدم احراز	۸۸
مجموع	۷۳۸

جدول ۶: توزیع ارزیابی‌شوندگان به تفکیک نتایج احراز

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]



شکل ۹: نمایش درصد ارزیابی‌شوندگان به تفکیک نتایج احراز

همان‌طور که شکل (۹) نشان می‌دهد از مجموع متقاضیان، ۴۱ درصد پذیرش گرفتند و امتیاز قابل‌قبول را کسب نمودند، ۴۷ درصد شرایط احراز را به شرط گذراندن دوره‌های توسعه کسب نمودند و ۱۲ درصد متقاضیان نیز شرایط احراز را به دست نیاوردند. بنابراین، کانون قدم مهمی در راستای رسالت خود یعنی شناسایی شایستگان برای تصدی پست‌های مدیریتی در دستگاه‌های اجرایی برداشته و توانسته نقاط قابل بهبود مدیرانی که در برخی جنبه‌ها ضعف‌هایی داشتند را شناسایی و با برگزاری دوره‌های توسعه جهت توانمندسازی سرمایه‌های انسانی و فکری کشور حرکت کند. در این خصوص، مرکز آموزش مدیریت دولتی برای تعالی نیروی انسانی دستگاه‌های اجرایی و بهبود و توسعه شایستگی‌های مدیران در سطوح مختلف اقدام به طراحی و برگزاری ساعت‌ها دوره آموزشی و توسعه‌ای کرده است. مطالعات نیز اهمیت کانون‌های ارزیابی را در شناسایی شایستگی‌های مدیران (دیلچرت و وانز[1]، ۲۰۰۹)، انتخاب، ارتقا، گزینش و پرورش آنها مورد تاکید قرار داده‌اند (تورنتن و راپ[2]، ۲۰۰۶) و صاحب‌نظران این حوزه اذعان می‌کنند که کانون ارزیابی ابزاری قدرتمند و یکی از دقیق‌ترین روش‌ها در شناسایی، بهبود و توسعه شایستگی‌های مدیران می‌باشد (تورنتن[3]، ۱۳۸۶ به نقل از عریضی و همکاران، ۱۳۹۱).

نتایج ارزیابی‌شوندگان به تفکیک سطوح مدیریتی

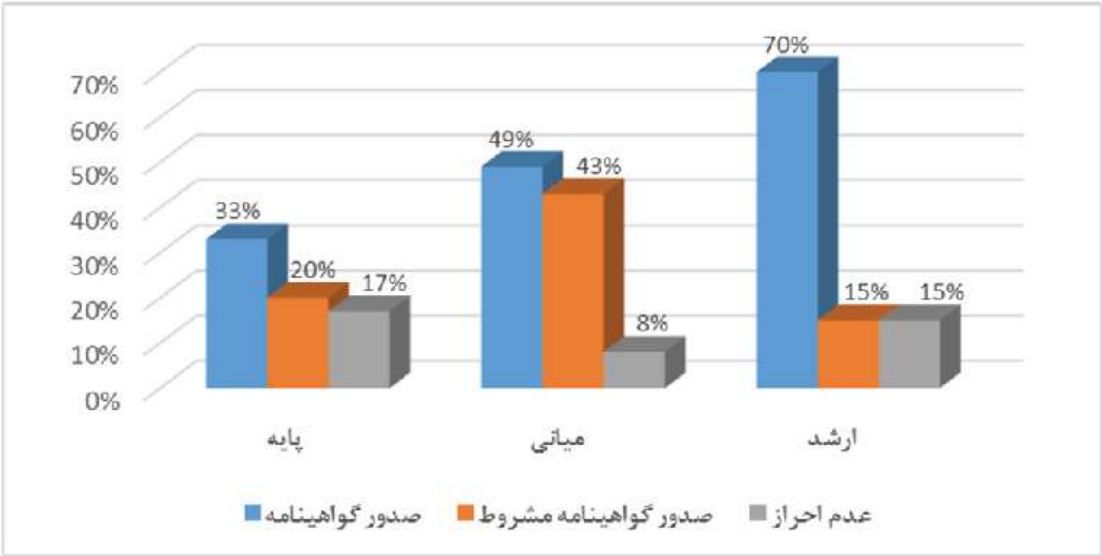
در جدول (۷) نتایج ارزیابی‌شوندگان در کانون‌های ارزیابی به تفکیک سطوح مدیریتی آن‌ها ارائه شده است.

استان	نتایج احراز		
	صدور گواهینامه	صدور گواهینامه مشروط	عدم احراز
پایه	۱۴۹	۲۴۶	۶۲
میانی	۱۰۴	۹۱	۱۷
ارشد	۳۴	۷	۷
مجموع	۲۸۷	۳۴۴	۸۶

جدول ۷: توزیع نتایج احراز ارزیابی‌شوندگان به تفکیک سطوح مدیریتی

1. Dilchert, S., & Ones, D. S. (2009). Assessment Center Dimensions: Individual differences correlates and meta-analytic incremental validity. International Journal of Selection and Assessment, 17, 254-270.
2. Thornton, G. C., I., &. Rupp, D. E. (2006). Assessment Centers in Human Resource Managemewnt: Strategies for Prediction, Diagnosis and Development. London: Lawrence Erlbaum .Associates.
۳. عریضی، حمیدرضا، خشوعی، مهدیه سادات و نوری، ابوالقاسم (۱۳۹۱). کاربرد کانون ارزیابی و تحلیل شغل در تعیین شایستگی‌های مدیریتی . روان‌شناسی معاصر، شماره ۷ (۱)، ص ۹۸-۸۵.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]



شکل ۱۰: نمایش درصد نتایج احراز ارزیابی‌شوندگان به تفکیک سطوح مدیریتی

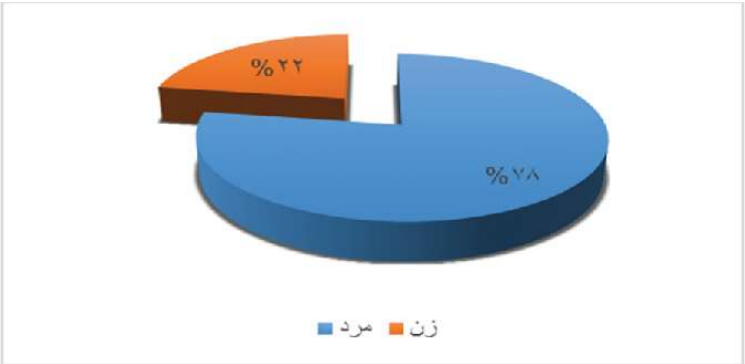
با توجه به شکل (۱۰) و براساس نسبت متقاضیان در سطوح مختلف مدیریتی، سطح مدیریتی پایه کم‌ترین پذیرش (۳۳ درصد صدور گواهینامه) و سطح مدیریتی ارشد بیشترین پذیرش (۷۰ درصد صدور گواهینامه) را داشته‌اند. سطح مدیریتی میانی بیشترین صدور گواهینامه مشروط (۴۳ درصد) و سطح مدیریتی ارشد کم‌ترین پذیرش مشروط را داشته‌اند. سطح مدیریتی پایه بیشترین عدم احراز (۱۷ درصد) و سطح مدیریتی میانی کم‌ترین عدم احراز (۸ درصد) را به خود اختصاص داده‌اند.

جنسیت ارزیابی‌شونده‌ها

جدول (۸) توزیع متقاضیان کانون ارزیابی را به تفکیک جنسیت نشان می‌دهد. از مجموع کل ارزیابی‌شوندگان (۷۳۸ نفر) در کانون‌های ارزیابی، ۵۷۲ نفر معادل ۷۷ درصد را متقاضیان مرد و ۱۶۶ نفر معادل ۲۳ درصد را متقاضیان زن تشکیل داده است.

جنسیت ارزیابی شوندگان	تعداد
مرد	۵۷۲
زن	۱۶۶
مجموع	۷۳۸

جدول ۸: توزیع ارزیابی‌شوندگان به تفکیک جنسیت



شکل ۱۱: نمایش درصد ارزیابی‌شوندگان به تفکیک جنسیت

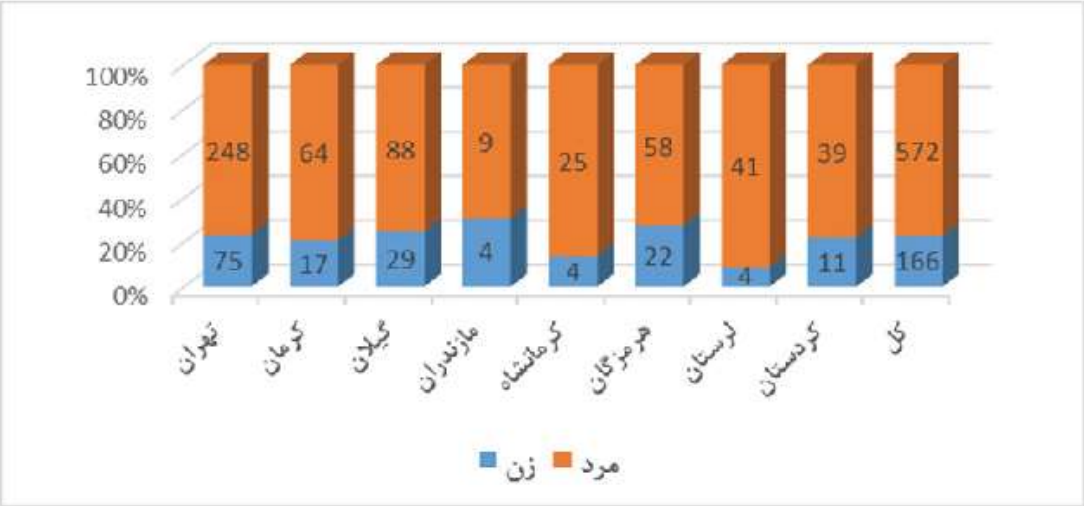
[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

جنسیت ارزیابی‌شوندگان به تفکیک استان‌ها

در جدول (۹) جنسیت شرکت‌کنندگان در کانون‌های ارزیابی به تفکیک استان‌های متقاضی ارائه شده است.

استان محل برگزاری	جنسیت	
	زن	مرد
تهران	۷۵	۲۴۸
کرمان	۱۷	۶۴
گیلان	۲۹	۸۸
مازندران	۴	۹
کرمانشاه	۴	۲۵
هرمزگان	۲۲	۵۸
لرستان	۴	۴۱
کردستان	۱۱	۳۹
کل	۱۶۶	۵۷۲

جدول ۹: توزیع جنسیت ارزیابی‌شوندگان به تفکیک استان‌ها



شکل ۱۲: نمایش درصد جنسیت ارزیابی‌شوندگان به تفکیک استان‌ها

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

با توجه به شکل (۱۲)، نسبت شرکت‌کنندگان زن و مرد در تمامی استان‌ها تا حدودی برابر می‌باشد، به جز استان‌های لرستان و کرمانشاه که نسبت زنان به مردان کمتر از نسبت آنها در دیگر استان‌ها می‌باشد. در استان مازندران نیز این نسبت به سمت زنان نسبت به دیگر استان‌ها سنگینی می‌کند.

ارزیابان همکار در کانون‌های ارزیابی

در اجرای ردیف (۶) بند (ب) پیوست شماره (۹) دستورالعمل نحوه ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای موضوع بخشنامه شماره ۱۶۵۷۳۶۳ و به‌منظور استفاده از ارزیابان حرفه‌ای و توانمند در فرآیند ارزیابی شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای در کانون‌های ارزیابی تأیید صلاحیت شده (دولتی و غیردولتی)، کانون‌های مذکور موظف هستند از ابتدای سال ۱۳۹۹ از ارزیابانی استفاده نمایند که در دوره‌های تربیت ارزیاب مراکز مجاز دارای مجوز از این سازمان شرکت کرده و دارای گواهینامه پایان دوره از مراجع یاده شده باشند. در مرکز آموزش مدیریت دولتی اجرای کانون‌های ارزیابی طی سال ۱۳۹۸ به شرکت تبلور دانش چهلستون واگذار شده بود. اما با شروع سال ۱۳۹۹ کانون‌های ارزیابی توسط تیم کانون مرکز برنامه‌ریزی و اجرا شده است. در کانون‌های ارزیابی اجرا شده در سال ۱۳۹۹ تعداد ۲۸ نفر از ارزیابان حرفه‌ای مشارکت داشته‌اند که از این میان، ۱۶ نفر از ارزیابان، خارج از مرکز بوده و ۱۲ نفر از ارزیابان داخلی مرکز بوده‌اند. همچنین در چهار ماهه نخست سال ۱۴۰۰، ۱۳ ارزیاب با کانون مرکز آموزش مدیریتی همکاری داشتند که از این تعداد، ۵ ارزیاب خارجی و ۸ ارزیاب داخلی بودند. در شکل (۱۳) نسبت ارزیابان داخلی و خارجی مشارکت‌کننده در کانون‌های ارزیابی مرکز مشاهده می‌شود.

شکل ۱۳: نمایش درصد ارزیاب‌ها

درآمد حاصل از فعالیت کانون ارزیابی

درآمدهای حاصل از فعالیت کانون ارزیابی نقش مهمی در رشد سرمایه مالی مرکز داشته است. بخشی از این درآمد به‌طور مستقیم و از طریق اجرای کانون‌های ارزیابی و بخشی به‌صورت غیرمستقیم و حاصل از برگزاری دوره‌های توسعه برای متقاضیان بوده است. در بخش درآمدهای مستقیم طی سال‌های ۱۳۹۸، ۱۳۹۹ و چهار ماهه نخست سال ۱۴۰۰ مبلغی بالغ بر ۰۰۰،۰۰۰،۶۳۵۰ ریال (شش میلیارد و سیصد و پنجاه میلیون ریال) حاصل شده است.

جمع‌بندی

مرکز آموزش مدیریت دولتی به‌عنوان یکی از مراکز تایید صلاحیت‌شده توسط سازمان اداری و استخدامی کشور، فعالیت گسترده‌ای در حوزه کانون ارزیابی و توسعه از سال ۱۳۹۸ تاکنون داشته است. با شروع فعالیت مرکز در این حوزه، به‌ویژه در سال ۱۳۹۹ سازمان‌های مختلفی از چندین استان کشور متقاضی برگزاری کانون توسط مرکز بوده‌اند. به‌بیان دیگر، مرکز آموزش مدیریت دولتی با برنامه‌ریزی و اجرای موثر کانون‌های ارزیابی توانسته است به جایگاه ویژه‌ای در این حوزه دست یابد. همان‌طور که اشاره شد، از نیمه دوم سال ۱۳۹۸ تا تیر ماه سال ۱۴۰۰ تعداد ۷۳۸ متقاضی در سطح دستگاه‌های اجرایی در هشت استان مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند که از این میان، ۶۴ درصد را مدیران سطح پایه، ۳۰ درصد را مدیران سطح میانی و ۶ درصد را مدیران سطح ارشد تشکیل داده است. همچنین از این تعداد، برخی از متقاضیان شرایط احراز را کسب نموده و برخی نیز پذیرش مشروط شده و پس از گذراندن دوره‌های توسعه برای بهبود و ارتقای شایستگی‌های خود احراز صلاحیت می‌شوند و عده‌ای نیز صلاحیت‌شان احراز

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

نشده است و بایستی پس از بهبود شایستگی‌های خود مجدد در کانون ارزیابی شرکت کنند. در این راستا، مرکز آموزش مدیریت دولتی اقدام به ارائه بازخورد در سه فرم گزارش فردی، مدیریتی و سازمانی نموده است که در هر یک از این فرم‌ها عملکرد هر یک از متقاضیان به صورت مبسوط در قالب جداول امتیاز شایستگی‌ها، نقاط قوت، ضعف و قابل بهبود، تحلیل‌های روان‌شناختی و مصادیق رفتاری آنها شرح داده شده است.

علاوه براین ها، مرکز آموزش مدیریت دولتی توانسته است گروه کانون ارزیابی خود را در طول این چند سال توسعه دهد. به‌صورتی که در حال حاضر این مرکز دارای چندین تیم ارزیابی است که از پیشگامان و زبده‌ترین ارزیابان کشور تشکیل شده‌اند که هر یک تجارب ارزنده‌ای در حوزه ارزیابی مدیران دارا هستند. همچنین، کانون ارزیابی مرکز تلاش کرده با تکیه بر دانش و توانایی کارشناسان و متخصصان یک بازنگری اساسی در فرایندها و رویه‌ها، فرم‌ها، ابزارها، سناریوها و گزارش‌های بازخورد انجام دهد تا به الگویی در کیفیت بخشی کانون‌های ارزیابی تبدیل شود. این امر با برگزاری دوره‌های متعدد تربیت ارزیاب با بهره‌گیری از مجرب‌ترین استادان حوزه کانون ارزیابی در سطح کشور در راستای تربیت و توسعه شایستگی‌های ارزیابان در دستگاه‌های اجرایی و همچنین با برگزاری صدها نفر ساعت دوره‌های توسعه شایستگی‌های مدیران در راستای گزارش‌های بازخوردی مرکز برای توسعه نقاط قابل بهبود و ارتقای شایستگی‌های متقاضیان ارزیابی تبلور یافته است. تداوم و گسترش این فعالیت‌ها و به سرانجام رساندن آنها نیازمند توجه و حمایت ویژه از کانون ارزیابی مرکز آموزش مدیریت دولتی است تا بتواند به‌عنوان یک متولی دولتی رسالت و ماموریت خود را با کیفیت قابل قبول انجام دهد و در راستای سایست‌گذاری و کیفیت‌بخشی در حوزه کانون ارزیابی برای خود و دیگر متولیان این امر عمل کند. برای تحقق این مهم، ضروری است که کانون ارزیابی مرکز آموزش مدیریت دولتی عهده‌دار سیاست‌گذاری و نظارت در اجرای کانون‌های ارزیابی در سطح کشور باشد و به تبع آن نیاز است تا جایگاه قانونی این موضوع حیاتی در اسناد بالادستی تصریح شود.

اهمیت این مسئله زمانی صد چندان می‌شود که بدانیم در چند سال اخیر کانون‌های ارزیابی بسیاری به صورت غیرعلمی و خارج از دستورالعمل‌های ابلاغی اقدام به طراحی و برگزاری کانون‌های ارزیابی نموده‌اند. این موضوع، کانون ارزیابی را از رسالت خود که شناسایی مدیران شایسته و توسعه شایستگی‌های آنهاست دور می‌سازد. از این رو، نیاز است تا در این راستای یک مرجع قانونی به بازنگری، سیاست‌گذاری و نظارت به منظور سازماندهی کانون-های ارزیابی اقدام نماید.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

نشست‌های تخصصی

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]