



مجتمع کاشی پرسپولیس (سهامی عام)

منشور کمیته انتصابات

تهیه کننده: واحد حسابرسی

مجتمع کاشی پرسپولیس (سهامی عام)

در اجرای ماده ۱۴ دستور العمل حاکمیت شرکتی مصوب ۱۴۰۱/۰۷/۱۸ هیات مدیره سازمان بورس و اوراق بهادار منشور کمیته انتصابات مجتمع کاشی پرسپولیس سهامی عام در تاریخ ۱۴۰۲/۰۴/۱۴ به تصویب هیات مدیره رسید و از تاریخ تصویب لازم الاجرا است
مقدمه:

هدف سازمانها در حوزه منابع انسانی جذب و بکارگیری مدیران توانمند و کلیدی در محیط کسب و کار به عنوان مهم ترین ارکان بهره وری و تعالی میباشد. در این راستا مجتمع کاشی پرسپولیس سهامی با هدف نظام مند نمودن و ارتقا فرآیند جذب و انتصاب افراد شایسته در ساختار مدیریتی و اجرایی شرکت اقدام به تشکیل این کمیته نموده است. در اصل این کمیته در چارچوب قوانین و ساختار مقرر شده در آیین نامه و دستور العمل حاکمیت شرکتی با سنجش ریزبینانه و تخصصی دانش و مهارتهای حرفه ای و عمومی داوطلبین پست های سازمانی، افزایش اثر بخشی فرآیند انتصاب را تضمین می نماید.
انتخاب تصمیم در خصوص پذیرش یا عدم پذیرش داوطلبین جذب در شرکت سنجش مهارت و دانش تخصصی بررسی سوابق کاری و آموزشهای مورد لزوم در بدو استخدام از وظایف این کمیته است.

۱) ماده ۱- تعاریف:

- ۱-۱) عضو مستقل: عضوی است فاقد هرگونه رابطه یا منافع مستقیم یا غیر مستقیم که بر تصمیم گیری مستقل وی اثر گذار باشد و موجب جانبداری وی از منافع فرد یا گروه خاصی از سهامداران با سایر ذینفعان نشود یا سبب عدم رعایت منافع یکسان سهامداران گردد.
- ۱-۲) انتصاب منظور از انتصاب فرآیند جذب و بکارگیری افراد جهت تصدی یک پست با موقعیت شغلی رسمی می باشد
- ۱-۳) شایستگی منظور از شایستگی داشتن دانش مهارت و توانایی لازم در خصوص جایگاه شغلی و همچنین توانایی استفاده از آنها در جهت عملکرد شرکت می باشد
- ۱-۴) مدیران سطح ۱: شامل مدیرانی است که مافوق بلافصل آنها مدیر عامل میباشد. لازم به ذکر است مسئولین دفاتر مدیر عامل و هیئت مدیره مشمول این تعریف نمی باشند
- ۱-۵) مدیران سطح ۲: شامل مدیرانی است که مافوق بلافصل آنها مدیران سطح ۱ می باشد
- ۱-۶) کارشناس و سایر کارکنان شامل ناظران کارشناسان ستادی و عملیاتی مسئولان تکنسین ها، نیروی خدمات و....
- ۱-۷) صلاحیت علمی شامل مقطع و رشته تحصیلی مهارتهای تخصصی دوره های آموزشی و گواهی های حرفه ای می باشد
- ۱-۸) صلاحیت تجربی تجربه حرفه ای مرتبط با پست مورد نظر می باشد

۹-۱) کارآیی: عملکرد فرد و دستاوردهای شخص متقاضی در سوابق شغلی قبلی در صورت امکان
سوابق حرفه ای فرد از منابع قابل اتکا مورد بررسی قرار گیرد
۲) ماده ۲-هدف :

هدف از تدوین این دستور العمل تنظیم اصول و چارچوب فعالیت کمیته انتصابات جهت تحقق اهداف زیر می باشد.

۱-۲) بررسی صلاحیتهای حرفه ای افراد جهت تصدی مشاغل کلیدی و مدیریتی

۲-۲) کمک به هیات مدیره شرکت در تحقق اهداف و مسئولیتهای حاکمیت شرکتی

۳-۲) اتخاذ رویکرد حرفه ای در فرایند انتصاب افراد در پستهای کلیدی و مدیریتی

۴-۲) نهادینه سازی رویکرد مدیریت بر مبنای شایستگی در فرآیند جذب و انتصاب

۳) ماده ۳ - ترکیب اعضاء :

کمیته انتصابات متشکل از ۳ عضو شامل رئیس یکی از اعضای غیر موظف هیات مدیره و دو عضو مستقل و یک نفر به عنوان دبیر کمیته (مدیر منابع انسانی و پشتیبانی) میباشد. تعیین اعضا در حدود اختیارات هیات مدیره است. جلسات کمیته با حضور رئیس کمیته و ۱ نفر از اعضا دارای حق رای رسمیت می یابد.

۱-۳) تبصره ۱ : کمیته انتصابات دارای وضعیت مستقل در شرکت است و رئیس کمیته انتصابات مستقیماً به هیات مدیره گزارش می دهد.

۲-۳) تبصره ۲ : دبیر کمیته انتصابات مسئولیت تشکیل جلسات را به عهده دارد و مسئول پیگیری مصوبات کمیته است.

۳-۳) تبصره ۳: کمیته میتواند از اشخاص مستقل و صاحب نظر در حوزه منابع انسانی و ... که دارای تخصص مناسب هستند جهت حضور در جلسات (بدون حق رای) دعوت به عمل آورد.

۳-۴) تبصره ۴ : حق حضور اعضای کمیته حاضر در جلسه توسط مجمع عمومی عادی صاحبان سهام تعیین خواهد شد. حق حضور دبیر کمیته انتصابات معادل یک دوم اعضای کمیته قابل پرداخت خواهد بود.

۴) ماده ۴ - وظایف و مسئولیت ها :

۱-۴) وظایف عمومی اعضا و دبیر کمیته

۱-۱-۴) بررسی صلاحیت علمی، تجربی کار آبی افراد متقاضی پست شامل مدیران سطح ۱ و ۲ و اظهار نظر

در این خصوص بر اساس معیارهای مشخص شده در مدل ارزیابی شایستگی (پیوست ۱)

۲-۱-۴) حضور منظم و به موقع در جلسات کمیته

- ۴-۱-۳) بررسی بی طرفانه و حرفه ای صلاحیتها و شایستگی های کاندیداها
- ۴-۱-۴) مشارکت در تدوین آیین نامه ها و دستورالعملهای مرتبط با انتصابات
- ۴-۱-۵) رازداری و عدم افشا یا اشاره به مذاکرات و مباحثات داخلی کمیته در بیرون از کمیته.
- ۴-۱-۶) عدم تاثیر پذیری از هر گونه فشار یا توصیه غیر حرفه ای از افراد درونی و بیرونی در هر سطح و مقام سازمانی و استقلال رای کامل.
- ۴-۱-۷) عدم افشای تصمیمات و نتایج کمیته به هیچ یک از افراد و پایبندی به اصل عمومی شدن نتایج کمیته از کانال های رسمی
- ۴-۱-۸) استفاده حداکثری از کلیه منابع علمی و تخصصی مشاوره افراد مرتبط و روشهای معتبر جهت بررسی حرفه ای متناسب با شرایط امکانات و زمان مورد نظر
- ۴-۱-۹) عدم تاثیر عقاید و گرایشها کلیشه ها تعصبات شبهات و تفاوت ها به خویشتن احساسات شخصی و..... در ارائه نظر (بی طرفی)
- ۴-۱-۱۰) امضای تمام فرمها و صورتجلسات پذیرش مسئولیت و پاسخگویی در قبال تصمیمات کمیته .
- ۴-۱-۱۱) تبصره ۶ بررسی صلاحیتهای عمومی افراد اعم از برخورداری از حداقل سن تابعیت سلامت جسمی و سایر سازمانها، اخذ استعلامات لازم از مراجع ذیربط و رعایت سایر مقررات و دستورالعملهای قانونی بر عهده مدیر روانی مدرک تحصیلی خدمت نظام وظیفه اعتیاد و عدم سوء پیشینه کیفری عدم تعهد خدمت تمام وقت به منابع انسانی شرکت می باشد.
- ۴-۲) وظایف رئیس کمیته بشرح زیر میباشد
- ۴-۲-۱) تلاش مدیرانه در جهت مشارکت موثر اعضا در فرایند ارزیابی
- ۴-۲-۲) هدایت جلسات کمیته در جهت نتیجه گیری موثر
- ۴-۲-۳) نظارت بر روند فعالیت کمیته بر اساس انتظارات کلان هیات مدیره
- ۴-۳) وظایف دبیر کمیته بشرح زیر می باشد
- ۴-۳-۱) دریافت موارد ارجاعی مربوط به انتصابات و بررسی مشخصات و رزومه افراد از جهت تطبیق با مقررات و ضوابط و احراز شرایط عمومی جذب.
- ۴-۳-۲) دعوت از اعضای کمیته کاندیداها تصدی مشاغل و مدعوین در صورت نیاز

۳-۳-۴) ارسال رزومه و سایر اطلاعات مورد نیاز برای اعضا قبل از برگزاری جلسه

۴-۳-۴) برگزاری موثر و منظم جلسات کمیته

۵-۳-۴) بررسی سوابق عملکردی فرد در گذشته بصورت تحقیقات میدانی با اخذ استعلام شفاهی از بهترین و معتبرترین افراد و شیوه های ممکن

۶-۳-۴) تکمیل فرم کمیته انتصابات بر اساس نتایج حاصل از جلسه و اخذ امضای اعضا پیوست (۲)

۷-۳-۴) ارسال نتایج به مدیریت عامل

۸-۳-۴) حضور بعنوان نماینده و سخنگوی کمیته در جلسات مربوط و پاسخگویی در برابر جمع بندی ها و نتایج

۹-۳-۴) نگهداری کلیه فرمها و مستندات مربوط به کمیته انتصابات

۵) ماده ۵ - گزارش دهی و ارزیابی عملکرد انتصابات :

کمیته باید نتایج عملکرد خود را پس از برگزاری هر جلسه در قالب فرم امضاء شده کمیته انتصابات به منظور پذیرش یا رد صلاحیت افراد متقاضی به هیات مدیره یا مدیر عامل شرکت اعلام نماید. همچنین نتایج ارزیابی هیات مدیره از عملکرد خود را در پایان هر سال مالی جهت درج در گزارش فعالیت هیات مدیره به مجمع عمومی عادی سالیانه ارائه نماید این ارزیابی شامل موارد با اهمیت نتایج عملکرد کمیته انتصابات در شرکت و میزان اثر بخشی اقدامات انجام شده خواهد بود.

۶) ماده ۶ - منشور و دوره های بازنگری منشور :

این منشور در شش ماده و هفت تبصره در تاریخ ۱۴۰۲/۰۴/۱۴ به تصویب هیات مدیره مجتمع کاشی پرسپولیس رسید و از تاریخ تصویب لازم الاجرا خواهد بود کمیته انتصابات باید بطور سالانه این منشور را مورد بازنگری قرار داده و برای تصویب به هیات مدیره ارسال نماید.

۱-۶ تبصره ۷ در صورت تغییرات عمده در زمینه منشور کمیته بر اثر الزامات قانونی یا نیازهای شرکت

ارزیابی منشور کمیته انتصابات در بازه زمانی کمتر از یکسال بلامانع می باشد.

امضاء اعضای هیات مدیره:

رئیس هیات مدیره

مهدیه رمضانی زاده

نائب رئیس هیات مدیره

محبوبه رمضانی زاده

مدیر عامل و عضو هیات مدیره

محمد شفیعی دهنوی

عضو هیات مدیره

محمد کهنلی

عضو هیات مدیره
سیدحسین حسین کافی آباد

تنظیم کننده:

مدیر حسابرسی داخلی

ابعاد	شایستگی	شایستگی فرعی	تعریف
مفهومی	ادراکی و استراتژیک	تفکر استراتژیک و آینده نگری	برخورداری از نگاه بلند مدت و آینده نگری درک اهداف کلان و بلند مدت و استراتژی شرکت
		تفکر تحلیلی	توانایی درک تفسیر و تحلیل مسائل مربوط به شرکت در شرایط پیچیده، رقابتی و تغییرات شرایط محیطی توانایی تجزیه و تحلیل موضوعات و پدیده هایی که بر مجموعه تاثیر گذارند.
		خلاقیت و نوآوری	ارائه طرح ها و ایده های نو برای بهبود و توسعه فعالیت ها حمایت از نوآوری در سازمان
		تفکر سیستمی و کل	درک تأثیرات متقابل شرکتهای گروه بر یکدیگر و تاثیر واحدهای یک سازمان بر یکدیگر و بر خروجی نهایی مجموعه و همچنین درک تأثیرات مسائل بیرون سازمانی بر شرکت
	تصمیم گیری	آگاهی از اصول حاکمیت شرکتی	آگاهی نسبت به اصول تامین منافع سهامدار رعایت ارزشها و الزمات سهامدار، تعامل موثر با مدیران حرکت در راستای استراتژیهای کلان کسب و کار
		شناسایی مسئله	توانایی درک و تجزیه و تحلیل مسائل و مشکلات و درک ارتباط بین اجزای مساله
سازمانی و کسب و کار	مدیریت منابع	ارزیابی راهکارها و اولویت بندی	ارزیابی مناسب راهکارهای موجود برای حل مسائل و اولویت بندی موقعیت ها و بررسی مزایا و معایب هر کدام
		ریسک پذیری سنجیده	شجاعت ریسک با آگاهی و اطلاع از عوامل و مولفه ها در راستای توانایی استفاده از فرصت ها و دور نمودن سازمان از تهدیدها
		قاطعیت و ثبات در تصمیم گیری	توانایی انتخاب و تصمیم گیری موثر و به موقع همراه با صراحت و بدون تعارفات با قاطعیت و عدم تعلل
		نظارت و کنترل	مراقبت کنترل و نظارت موثر بر فرایندها و فعالیتها با توجه به برنامه های اجرایی و زمان بندی های پذیرفته شده
	مدیریت منابع	نتیجه گرایی	پیشگیری از اتلافها و انحرافات از برنامه ها انطباق فعالیتها با اهداف و نتایج مورد انتظار
		مدیریت زمان	حساسیت نسبت به زمان و سایر شاخصهای لازم برای انجام وظایف و تعهدها با توجه به برنامه های سازمان
		مدیریت هزینه	تجهیز و تخصیص منابع، توجه به بهره وری نیروی انسانی توان برنامه ریزی و تخصیص مناسب ابزار و امکانات به بخشها یا فعالیتهای تأثیر گذار در اجرای بموقع برنامه ها با توجه به سیاستهای مدیریت هزینه در شرکت
		برنامه ریزی و سازماندهی	درک وضعیت شرکت تحت سرپرستی و توانایی تهیه و تنظیم برنامه های کوتاه مدت و بلند مدت، هماهنگی و اداره فعالیتهای مختلف و تقسیم کار موثر بین کارکنان با توجه به اهداف گروه

	مدیریت ذینفعان	مسئولیت اجتماعی	درک انتظارات تحلیل صحیح خواسته ها و اهتمام به تأمین رضایت ذی نفعان عمده در سطوح مختلف شرکت رعایت اخلاق از طریق پاسخگویی اجتماعی و حفظ مصالح عمومی کشور در تصمیم های استراتژیک سازمان
		مشتری مداری	درک تحلیل و تأمین نیازهای مشتریان بیرونی و درونی کارکنان داخلی و کلیه دریافت کنندگان و خروجی های مجموعه در چارچوب اصول و منافع شرکت
		حاکمیت شرکتی	تأمین منافع سهامدار رعایت ارزشها و الزمات سهامدار تعامل موثر با مدیران حرکت در راستای استراتژی های کلان کسب و کار
	مهارتهای ارتباطی	مهارت های کلامی و غیر کلامی، قدرت بیان شنود موثر	برخوررداری از قدرت بیان مناسب شنود موثر و بهره گیری از زبان بدن توجه و تماس (...چشمی تأیید با سر اجتناب از قطع کلام و اطاله کلام و
		مهارت های	قدرت نگارش واضح اندیشه ها نوشتن نامه های اداری تهیه و تنظیم گزارشها
		توانایی مذاکره اصولی و حرفه ای	استفاده مناسب از اصول و فنون مذاکره مبتنی بر حفظ منافع طرفین با رویکرد اقناع گرایی در جلسات کاری
		هوش هیجانی	حسن برخورد و انتقادپذیری داشتن رفتار و منش اخلاقی مناسب و توانایی برقراری ارتباطات موثر با دیگران شکیبایی در برخورد با دیگران و توجه به انتقادات و پیشنهادات آنها، توانایی جلب و جذب دیگران به همکاری در تعاملات کاری و مدیریت استرس
	رهبری	اقتدار و نفوذ فردی	قابلیت خلق تأثیر مناسب برای جلب توجه و احترام دیگران و نفوذ در آنها به عنوان الگویی موجه و پذیرفتنی تأثیر فردی
		ایجاد تحول و تغییر	توانایی ایجاد تحول در فرایندهای کاری واحد سازمان و مدیریت تحولات پیرامون
		شبکه سازی	هدایت افراد به مسیر مناسب برای تحقق اهداف با ایجاد حس تعامل همگانی، ایجاد انسجام و همسویی بین افراد در جهت هدف مشخص
		چشم انداز سازی	امور را به صورت شفاف و روشن تعریف و معطوف به آینده نماید توانایی به فعلیت در قابلیت های بالقوه در نظر گرفتن تمامی ابعاد مساله و ایجاد جو مشارکت برای حل آن
		راهبری و حمایت	رفتار منصفانه توأم با عدالت و ایجاد فضای رقابت سازنده در بین همکاران ارائه راهکار به افراد تحت سرپرستی در مواقع لزوم ایجاد حس خشنودی و رضایت در همکاران
	کار تیمی	مشارکت هم افزایی	مشارکت هم افزایی مشارکت دادن سایر اعضا در تصمیم گیری و ایجاد سینرژی ناشی از
		همفکری و همکاری	تمایل به انجام کار تیمی و ایجاد همدلی و اعتماد سازی درون واحد و در سطح گروه هلدینگها و شرکت ها تمایل به همکاری در کار تیمی و ترویج دهنده آن در بین سایرین
		همسویی و انعطاف پذیری	همسویی عملی با جهت گیری های کلان گروه و هلدینگها، شکیبایی در برخورد با دیگران و توجه به انتقادات و پیشنهادهای آنها پذیرش راه حل های منطقی موثر و عدم برخورد خشک در کاربرد قوانین جزئی در عین قاطعیت در اجرای ضوابط اصلی و مهم
		تیم سازی	توانایی شکل دهی تیمهای کاری ومدیریت تیمها
	فردی و بین فردی		

		مدیریت افراد	
توانایی ایجاد شوق و رغبت در همکاران و افراد زیر مجموعه در راستای اهداف واحدهای	ایجاد انگیزه		
تلاش در زمینه توسعه قابلیت‌های بینشی و عملکردی زیر دستان اعطای اختیار کامل به همکارانی که توانمند شده اند	تفویض اختیار و توانمند سازی		
انتقال دانش و تجربه به کارکنان ارتقای توانمندی افراد	جانشین پروری		
پیشگیری هوشمندانه از تعارضهای بین فردی برای دوری از بدبینی حسادت و پشداوری	مدیریت تعارض		
توانایی حل مسائل بین افراد به نحوی که حس عدالت در طرفین تعارض ایجاد گردد . حل تعارض منافع سازمان را به خطر نیندازد			
قانون گرایی و توجه به اصول استانداردها و ضوابط عدم دخالت سلیق و علایق شخصی در کار رعایت سلسله مراتب نظم و انضباط، وقت شناسی	انضباط و قانون گرایی		
وظیفه شناسی و پایداری در برابر مشکلات و ناملایمت ناشی از وظایف محوله، پذیرش مسئولیت تصمیمات و اقدامات درست و نادرست	مسئولیت پذیری و پاسخ گویی		
وجدان کاری راستگویی درستکاری و تعهد و تقید به اصول انسانی و ارزشی در گفتار و کردار متناسب با ارزش های شرکت	اخلاق حرفه ای		
تعهد سازمانی و انگیزه درونی نسبت به کار احساس تعلق و انگیزه نسبت به اشتغال در مجموعه گروه ترجیح منافع سازمانی بر منافع شخصی و فداکاری در انجام امور	تعهد سازمانی و وفاداری		
علاقه مندی به ارتقای سطح دانش و مهارتهای خود و مشارکت فعال در دوره های آموزشی مرتبط توسعه دانایی و پویایی	توسعه دانایی و ویایی		
به منظور انجام بهتر وظایف مثبت اندیشی مثبت نگری و ترویج روحیه مثبت و شادای و پرهیز از اشاعه افکار و دیدگاههای منفی	مثبت اندیشی		
خود آگاهی و اعتماد به توانایی های خویش بر اساس تصویر ذهنی توانمند	اعتماد به نفس		
پوشش مناسب و آراسته در محیط کار رعایت ادب و احترام در برخوردها	آراستگی ظاهری		
انجام فعالیتهایی که در شرح شغل بیان نشده و جنبه دستوری ندارد توجه به رفاه و سلامت رفتار داوطلبانه افراد همکاران کمک رسانی داوطلبانه به سایرین در حین کار توسعه حرفه ای در زمینه کاری خود توجه به مقررات سازمانی بدون نیاز به نظارت ارائه ایده های خلاق برای بهبود	رفتار داوطلبانه فرانقش		
فعالیت اثر بخش در راستای اهداف و منافع سازمان میل رغبت در کمک به همکاران ایجاد روابط نوع دوستی اجتماعی قوی بین همکاران انگیزه برای کمک به همکاران و ارائه اطلاعات به ایشان	خیر خواهی و نوع دوستی		
مشارکت سازنده در انجام فعالیتهای همراستا با منافع سازمان رفتارهای توأم با انسانیت فضیلت صداقت بخشش اعتماد و مشارکت مسئولانه اعتقاد در دستیابی به اهداف سازمان رواج ادب و مدنی شهروندی مهربانی اعتماد و درستکاری در بین همکاران	فضیلت مدنی (شهروندی)		
		ویژگی های شخصیتی و شهروندی	
			فردی و بین فردی

پیوست ۲:

فرم کمیته انتصابات (مدیران)

اطلاعات پست پیشنهادی:		
پست:	واحد:	محل خدمت:
اطلاعات کاندیدای تصدی پست:		
نام و نام خانوادگی:	تاریخ:	
مقطع تحصیلی:	رشته تحصیلی:	سابقه کار:
آخرین مسئولیت:	سازمان محل خدمت:	
ارزیابی صلاحیت های علمی و تخصصی:		
دانش تخصصی:		
رشته تحصیلی:	مرتبط <input type="checkbox"/>	تأحدودی مرتبط <input type="checkbox"/>
مقطع تحصیلی:	مناسب جهت تصدی پست <input type="checkbox"/>	غیر مرتبط <input type="checkbox"/>
		متوسط <input type="checkbox"/>
		ناکافی <input type="checkbox"/>
مهارتها و تجربیات تخصصی:		
تجربه اجرایی	مناسب <input type="checkbox"/>	متوسط <input type="checkbox"/>
تجربه اجرایی مرتبط با پست	مناسب <input type="checkbox"/>	متوسط <input type="checkbox"/>
مهارتهای تخصصی	مناسب <input type="checkbox"/>	متوسط <input type="checkbox"/>
کارایی (عملکرد در سوابق شغلی قبلی)	مناسب <input type="checkbox"/>	متوسط <input type="checkbox"/>
حسن شهرت تخصصی در محیط کار	مناسب <input type="checkbox"/>	متوسط <input type="checkbox"/>
روش ارزیابی:		
جمع بندی ارزیابی تخصصی:		
ارزیابی شایستگی های عمومی و مدیریتی		
کفایت آموزشها جهت تصدی:	مناسب <input type="checkbox"/>	متوسط <input type="checkbox"/>
کفایت تجربه جهت تصدی:	مناسب <input type="checkbox"/>	متوسط <input type="checkbox"/>
		ضعیف <input type="checkbox"/>
		ضعیف <input type="checkbox"/>

شایستگی های عمومی:

- | | | | | |
|--------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | حسن شهرت رفتاری واجتماعی در محیط کار: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | ارتباطات و تعال موثر با همکاران: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | رویکرد حرفه ای وسیستماتیک به فرایندهای کاری: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | مثبت نگری،پویایی ویادگیری: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | اخلاق حرفه ای وسلامت رفتاری: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | آراستگی ظاهری: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | کار تیمی: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | پاسخگویی و مسئولیت پذیری: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | شایستگی های مدیریتی (ویژه مشاغل مدیریتی) |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | مهارتهای ادراکی وتفکر استراتژیک: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | مدیریت افراد وجانشین پروری: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | مهارت رهبری: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | برنامه ریزی،سازماندهی و نظارت: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | تصمیم گیری: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | ریسک پذیری سنجیده: |
| <input type="checkbox"/> بسیار مناسب | <input type="checkbox"/> مناسب | <input type="checkbox"/> متوسط | <input type="checkbox"/> ضعیف | توضیحات و سایر شایستگی های مرتبط با پست: |

روش ارزیابی:

جمع بندی نهایی:

آموزشهای مورد نیاز: