

دستورالعمل اجرایی عدالت انتصابی

در انتخاب ، انتصاب و ارتقای

مدیران بخش کشاورزی

بر اساس دستورالعمل راهبردی معاونت توسعه مدیریت و منابع

وزارت جهاد کشاورزی

تهیه و تنظیم :

دبیرخانه شورای توسعه عدالت محور وزارت جهاد کشاورزی

دولت چهاردهم (آبان ۱۴۰۴)

پیوست عدالت

(در گزینش ، انتصاب و ارتقای مدیران بخش کشاورزی : از نظریه تا اجرا)

تهیه و تنظیم :

دبیرخانه شورای توسعه عدالت محور وزارت جهاد کشاورزی

آبان ماه ۱۴۰۴

مقدمه

رهبر معظم انقلاب در نخستین دیدار دولت هیات چهاردهم با ارجاع به تکرار موضوع «عدالت» در سخنان رئیس جمهور بر اهمیت وجود پیوست عدالت در لوایح قانونی و تصمیمات دولت تأکید و به طراحی یک نرم افزار برای این کار در دستگاه های اجرایی اشاره کردند. در این راستا وزارت جهاد کشاورزی با مسئولیت حفاظت از منابع طبیعی، تأمین امنیت غذایی و مدیریت معیشت میلیون ها نفر از هموطنان، نیازمند نظام مدیریتی شایسته، عادلانه و پاسخگوست.

با عنایت به ماده ۶ مصوبه شماره ۳۴۶۹ مورخ ۱۴۰۴/۰۱/۲۳ شورای عالی اداری در خصوص انتخاب انتصاب و ارتقاء مدیران، دستگاه های اجرایی موظفند شرایط و شایستگی های اختصاصی مدیران و ساز و کار سنجش و سطح کفایت آن ها را متناسب با مأموریت، ویژگی ها و ماهیت وظایف مشاغل اختصاصی به تفکیک سطوح مدیریتی تدوین و ابلاغ نمایند که در این راستا پیوست عدالت به عنوان نقشه راهی جامع، زمینه ساز تحقق این مهم است. این طرح با ارائه چارچوبی نظام مند در سه بخش چیستی، چرایی و چگونگی، مسیر تحول در نظام گزینش مدیران این وزارتخانه را ترسیم می کند :

گام اول : چیستی پیوست عدالت (مبانی مفهومی و نظری)

تعریف جامع :

پیوست عدالت یک سیستم مدیریتی پیشگیرانه، نظارتی و اصلاحی است که با استقرار مکانیزم های عینی و شفاف، از امکان هرگونه تبعیض، سلیقه گرایی و اعمال روابط شخصی در فرآیندهای منابع انسانی پیشگیری می کند - این چارچوب، عدالت را از یک شعار صرف و انتزاعی به مجموعه ای از فرآیندهای عملیاتی و قابل اندازه گیری تبدیل می کند -

ماهیت سه بعدی پیوست عدالت :

۱- عدالت توزیعی (عدالت در توزیع فرصت ها)

الف (توزیع عادلانه موقعیت‌های مدیریتی بر اساس شایستگی‌های احراز شده

ب (تخصیص منصفانه فرصت‌های ارتقا و توسعه حرفه‌ای

ج (تناسب پاداش‌ها و مشوق‌ها با عملکرد و مسئولیت‌ها

د (توجه به تنوع جغرافیایی و تضمین مشارکت تمامی مناطق در تصدی پست‌های مدیریتی

۲- عدالت رویه‌ای (عدالت در فرآیندها)

الف (شفافیت کامل در کلیه مراحل از انتشار آگهی تا انتخاب نهایی

ب (عینیت در ارزیابی‌ها از طریق طراحی شاخص‌های کمی و استاندارد

ج (امکان اعتراض و بازبینی تصمیمات برای کلیه داوطلبان

د (مشارکت ذی‌نفعان در طراحی و نظارت بر فرآیندها

ه (ثبت و آرشیو سیستماتیک کلیه مدارک و مستندات

۳- عدالت مراوده‌ای (عدالت در رفتار)

الف (رفتار محترمانه و حرفه‌ای با تمامی داوطلبان

ب (ارائه بازخورد شفاف، سازنده و به موقع به نامزدهای رد شده

ج (تبیین منطق تصمیم‌گیری‌ها برای ذی‌نفعان

د (حفظ کرامت انسانی داوطلبان در تمامی تعاملات

تمایزات اساسی پیوست عدالت با :

الف (شایسته‌سالاری صرف : پیوست عدالت علاوه بر توجه به شایستگی، به شناسایی و رفع موانع ساختاری

که مانع ظهور شایستگی‌ها می‌شود می‌پردازد -

- ب) تنوع‌گرایی : اگرچه به تنوع توجه دارد، اما عدالت را به حضور نمادین گروه‌های مختلف محدود نمی‌کند .
- ج) با انصاف فردی : انصاف یک ارزش اخلاقی است، اما پیوست عدالت آن را در قالب مکانیسم‌های نهادی و سیستماتیک نهادینه می‌سازد .

گام دوم : چرایی و ضرورت پیوست عدالت (تبیین ضرورت‌های راهبردی)

وزارت جهاد کشاورزی در کانون عدالت

وسعت و عمق مسئولیت‌های وزارت جهاد کشاورزی، استقرار پیوست عدالت را به یک ضرورت ملی تبدیل کرده است :

الف) ابعاد حاکمیتی و ملی :

- مدیریت بیش از ۷۰ درصد منابع آبی کشور (بزرگترین ثروت ملی)
- مسئولیت مستقیم در قبال معیشت بیش از ۲۰ درصد جمعیت فعال کشور
- تأثیر مستقیم بر امنیت غذایی و قیمت سبد کالای اساسی خانوارها
- حفاظت از عرصه‌های طبیعی به عنوان پایه حیات اقتصادی - اجتماعی کشور

ب) ضرورت‌های راهبردی :

۱- عدالت، پیش‌شرط امنیت غذایی :

- بر اساس گزارش‌های فائو، کشورهایی با شاخص حکمرانی بهتر، از امنیت غذایی بالاتری برخوردارند .
- مدیران عادلانه، تمایل بیشتری به طراحی سیاست‌های عادلانه در توزیع نهاده‌ها، تخصیص منابع آبی و طراحی نظام پشتیبانی شامل همه کشاورزان دارند .
- تصمیمات مدیریتی عادلانه، زمینه‌ساز افزایش تولید و بهره‌وری در بخش کشاورزی است -

۲- عدالت، ضامن پایداری منابع طبیعی :

-مدیریت عادلانه منابع آبی و خاکی نیازمند مدیرانی است که منافع بلندمدت ملی را بر منافع کوتاهمدت گروهی ترجیح دهند -

-شفافیت در تخصیص منابع، مانع از تخریب و برداشت بی‌رویه از منابع طبیعی می‌شود .

-پاسخگویی مدیران، تضمین کننده حفاظت از منابع برای نسل‌های آینده است .

۳- عدالت، موتور محرک توسعه روستایی متوازن :

-توزیع عادلانه اعتبارات، امکانات و توجه مدیریتی به همه مناطق

-پیشگیری از تشدید نابرابری‌های منطقه‌ای

-توانمندسازی جوامع محلی از طریق مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها

-تقویت اقتصاد روستایی و کاهش مهاجرت به شهرها

۴- عدالت، زمینه‌ساز مقابله کارآمد با فقر :

-طراحی نظام توزیع نهاده‌ها و اعتبارات با اولویت‌دهی به کشاورزان خرد و کم‌بضاعت

-هدفمندسازی یارانه‌ها و حمایت‌ها

-ایجاد فرصت‌های شغلی عادلانه در مناطق محروم

۵- عدالت، تقویت‌کننده اعتماد عمومی و سرمایه اجتماعی :

-شفافیت در گزینش مدیران، اعتماد کشاورزان و ذی‌نفعان به نظام حکمرانی را افزایش می‌دهد .

.کاهش فساد اداری و اقتصادی

-افزایش مشروعیت تصمیمات مدیریتی

-تقویت فرهنگ پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری

پیامدهای عدم استقرار پیوست عدالت :

الف (تداوم و تشدید نابرابری‌های منطقه‌ای

ب (اتلاف منابع ملی و کاهش بهره‌وری

ج (تضعیف امنیت غذایی کشور

د (تخریب روزافزون منابع طبیعی

ه (کاهش اعتماد عمومی به نظام حکمرانی

گام سوم : چگونگی اجرای پیوست عدالت (طرح عملیاتی جامع)

الف) فرآیند شش‌گانه نظارتی :

این فرآیند به گونه‌ای طراحی شده که هر مرحله، مکمل مرحله قبل بوده و امکان نظارت مستمر را فراهم می‌کند:

مرحله ۱: انتشار آگهی فراخوان

الف (انتشار در سامانه های وزارتخانه

ب (درج دقیق و شفاف شرایط و معیارهای احراز پست

ج (پیش‌بینی مکانیسم پاسخگویی به استعلامات داوطلبان

د (تضمین دسترسی عادلانه همه استعدادها به اطلاعات

مرحله ۲: ارزیابی علمی و استاندارد

الف (طراحی ابزارهای استاندارد ارزیابی (تست‌های دانش تخصصی، مطالعات موردی)

ب (تشکیل جلسات مصاحبه ساختاریافته با سوالات یکسان

ج (ارزیابی سلامت اداری بر اساس شاخص‌های عینی

د (تعیین حداقل امتیاز برای هر مرحله

مرحله ۳: جلسه عمومی

الف (حضور نمایندگان ذی‌نفعان مختلف (کارکنان، مدیران، تشکلهای

ب (فیلمبرداری کامل و بدون سانسور از جلسه

ج (ارائه فرصت برابر برای پرسش و پاسخ به همه حاضرین

د (توجه به توانایی‌های ارتباطی و اقناعی داوطلبان

مرحله ۴: اعلام نتایج اولیه

الف (انتشار کارنامه نهایی تمامی داوطلبان

ب (ارائه گزارش تحلیلی از روند ارزیابی

ج (شفاف‌سازی امتیازات و وزن شاخص‌ها

د (پیش‌بینی مکانیسم رسیدگی به اعتراضات

مرحله ۵: بررسی صلاحیت نهایی

الف (استعلام از مراجع قانونی

ب (بررسی دارایی ، سوابق مالی و اداری

ج (توجه به تعهدات حرفه‌ای و اخلاقی

د (تطبیق با استانداردهای سلامت اداری

مرحله ۶: انتخاب نهایی

الف (تهیه گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر

ب (انجام مقایسه تطبیقی صلاحیت‌ها

ج (مستندسازی کامل دلایل برتری انتخاب‌شده

د (اعلام عمومی نتایج با حفظ حریم خصوصی

ب) سازوکارهای نظارتی و تضمین اجرا :

۱- ساختار نظارتی :

الف (حضور نماینده ویژه وزیر در کلیه مراحل (در صورت ضرورت)

ب (تشکیل کمیته نظارت تشکلهای مردمی

ج (استقرار سامانه الکترونیک پایش فرآیندها

د (تعیین ناظران تخصصی برای هر حوزه ارزیابی

۲- ضمانت‌های اجرایی :

الف (الزام امضای مشترک توسط :

-رئیس کمیته ارزیابی

-نماینده ویژه وزیر

ب (پیش‌بینی مکانیسم‌های بازدارنده برای متخلفان

ج (تعیین دقیق تخلفات و مجازات‌های مربوطه

۳- معیارهای عینی ارزیابی :

الف (صلاحیت تخصصی (۳۵ درصد وزن)

ب (ارزیابی عملی (۳۰ درصد وزن)

ج (مصاحبه رفتاری (۲۰ درصد وزن)

د (سلامت اخلاقی (اداری - مالی) (۱۰ درصد وزن)

ه (جلسه عمومی (۵ درصد وزن)

۴- مکانیسم‌های بهبود مستمر :

الف (برگزاری دوره‌های آموزشی برای ارزیابان

ب) بازنگری دوره‌ای شاخص‌ها و فرآیندها (سالی یکبار)

ج) اجرای نظرسنجی‌های منظم از داوطلبان

د) تحلیل آماری عملکرد مدیران منتخب

ه) مستندسازی و انتشار درس‌آموخته‌ها

جمع‌بندی نهایی و چشم‌انداز

پیوست عدالت در وزارت جهاد کشاورزی، تنها یک دستورالعمل اداری نیست، بلکه منشور تحول حکمرانی در بخش کشاورزی است-این پیوست پلی است بین وضع موجود که ممکن است با چالش‌هایی مانند روابط محوری، عدم شفافیت و تبعیض‌های ساختاری مواجه باشد، با وضع مطلوب که در آن شایستگی، عینیت و انصاف اساس حکمرانی است .

دستاوردهای مورد انتظار :

الف (افزایش کارآمدی نظام مدیریتی وزارتخانه

ب) تحقق امنیت غذایی پایدار از طریق مدیریت عادلانه

ج) توسعه متوازن منطقه‌ای و کاهش نابرابری‌ها

د) حفاظت از منابع طبیعی برای نسل‌های آینده

ه) تقویت اعتماد عمومی به حکمرانی بخش کشاورزی

پیش‌نیازهای اجرایی موفق :

الف (اراده سیاسی راسخ مدیریت ارشد وزارتخانه

ب (تخصیص منابع کافی مالی و انسانی

ج (فرهنگ‌سازی سازمانی و توانمندسازی ذی‌نفعان

د (پایش و ارزیابی مستمر عملکرد نظام

ه (اصلاح و به‌روزرسانی دوره‌ای فرآیندها

سخن پایانی :

کشاورزی عادلانه با مدیران عادلانه ممکن می‌شود و مدیران عادلانه، محصول نظام گزینش عادلانه هستند-پیوست عدالت نه یک هزینه، بلکه سرمایه‌گذاری اساسی برای آینده موفق و پایدار کشور است-آینده‌ای که در آن امنیت، پایداری و عدالت سه ضلع مثلث توسعه کشاورزی را تشکیل می‌دهند .

اجرای موفق این پیوست، وزارت جهاد کشاورزی را به الگویی برای سایر دستگاه‌های اجرایی کشور تبدیل خواهد کرد و گامی بلند در جهت تحقق حکمرانی خوب و عادلانه خواهد بود .

پیوست عدالت

در انتخاب ، انتصاب و ارتقای مدیران

بخش آب و خاک

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه آب و خاک
بر اساس دستورالعمل راهبردی معاونت توسعه مدیریت و منابع

تهیه و تنظیم :

دبیرخانه شورای توسعه عدالت محور وزارت جهاد کشاورزی

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه آب و خاک

پیش درآمد : چرا این انتصاب حیاتی است؟

معاونت آب و خاک، قلب تپنده امنیت آبی و غذایی کشور محسوب می شود-این معاونت مسئول مدیریت بحران های پیچیده ای از جمله کم آبی، فرسایش خاک، خشکسالی و تعادل بخشی به منابع آب زیرزمینی است-بنابراین، انتخاب مدیر این معاونت نیازمند سخت گیرانه ترین فرآیند شایسته محور است .

شایستگی های اختصاصی معاونت آب و خاک

الف (مهارت های تخصصی

- مدیریت منابع و سازه های ذخیره سازی آب کشاورزی
- مدیریت سازه ها و تجهیزات انتقال آب کشاورزی
- مدیریت روش ها و فن آوری های آبیاری
- شناخت، طبقه بندی، استعداد یابی و تجزیه و تحلیل خاک، - شیمی و تغذیه خاک
- مکانیک خاک و مهندسی زراعی
- دانش عمیق در ، آبیاری و زهکشی، و فناوری های نوین آبیاری
- تسلط بر مسائل فنی خاک شناسی، حفاظت و بهبود کیفیت خاک
- آگاهی از چالش های کلان بخش آب و خاک ایران (خشکسالی، فرونشست، شوری خاک)
- تجربه در مدیریت پروژه های انتقال آب، و شبکه های آبیاری و زهکشی

ب (مهارت های مدیریتی و رهبری

- توانایی رهبری تیم های فنی و مهندسی بزرگ
- مهارت حل مسئله در شرایط بحران های آبی (مانند تنش های آبی)
- توانایی مذاکره و تعامل با ذی نفعان مختلف (کشاورزان، وزارت نیرو، مجلس، سازمان محیط زیست)

-درايت سياسى و توانايى كار در اكوسيستم پيچيده حكرمانى آب

ج (تجربيات اثبات شده :

- سابقه مديريت موفق در پروژه هاى ~~ملى يا منطقه اى~~ مرتبط با آب و خاك

- داشتن نوآورى يا ابتكار عمل در زمينه افزايش بهره ورى آب يا حفاظت از خاك

مرحله ۱ : فراخوان عمومى و شفاف

الف (پست مرتبط با آب و خاك با تمام جزئيات و چارچوب شايستگى ها به صورت عمومى اطلاع رسانى شود.

ب (اين فراخوان بايد در رسانه هاى رسمى ، تخصصى (نشریات آب و خاك) و پاىگاه هاى اطلاع رسانى وزرات خانه منتشر گردد .

مرحله ۲ : ارزيابى هاى استاندارد (علمى ، عملى و مطالعه موردى)

اين مرحله، قلب فرآيند عادلانه است-از نامزدها خواسته مى شود :

الف (ارائه راه حل براى چالش هاى واقعى : براى يك مشكل واقعى مانند مديريت بحران آب در دشت قزوین.

ب (شبیه سازی جلسه مديريت بحران : در يك سناريوى شبیه سازی شده (مانند بروز خشكسالى شديد در استان كرمان يا اختلاف بر سر حقا به كشاورزان در استان اصفهان)، توانايى تصميم گيرى و مديريت استرس آنان ارزيابى شود.

ج (مصاحبه رفتارى ساختاريافته : پرسش ها بر اساس شايستگى هاى از پيش تعريف شده باشد (مثلاً مثال بزنيده كه چگونه در گذشته يك تعارض با وزارت نيرو را حل كرديد؟) .

د (ارزيابى سلامت اخلاقى (مالى و ادارى) : بررسى سوابق مالى و ادارى نامزدهاى نهايى براى اطمينان از سلامت مالى و عدم سوءپيشينه، يك گام ضرورى براى پيشگيرى از فساد در پروژه هاى عظيم آبى و خاكى است .

مرحله ۳ : جلسه گفت‌وگوی عمومی

نامزدهای نهایی (۲ یا ۳ نفر اول) در یک جلسه عمومی با حضور ذی‌نفعان (کشاورزان، تشکلهای آب‌بران، اساتید دانشگاه، فعالان محیط زیست) حاضر شده و به سوالات آنان پاسخ دهند .

مرحله ۴: اعلام نتایج اولیه

- الف (انتشار کارنامه نهایی تمامی داوطلبان
- ب (ارائه گزارش تحلیلی از روند ارزیابی
- ج (شفاف‌سازی امتیازات و وزن شاخص‌ها
- د (پیش‌بینی مکانیسم رسیدگی به اعتراضات

مرحله ۵: بررسی صلاحیت نهایی

- الف (استعلام از مراجع قانونی
- ب (بررسی دارایی ، سوابق مالی و اداری
- ج (توجه به تعهدات حرفه‌ای و اخلاقی
- د (تطبیق با استانداردهای سلامت اداری
- ه (تأییدیه سلامت روانی ، جسمی
- و (گواهی دارایی

مرحله ۶: انتخاب نهایی

- الف (تهیه گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر
- ب (انجام مقایسه تطبیقی صلاحیت‌ها
- ج (مستندسازی کامل دلایل برتری انتخاب‌شده
- د (اعلام عمومی نتایج با حفظ حریم خصوصی

پیوست عدالت فرآیند مذکور :

الف (شایسته‌محوری : معیار اصلی، صلاحیت فنی و تجربه در مدیریت منابع آب و خاک است، نه رابطه و پارتی

ب (شفافیت : تمام مراحل از تعریف معیارها تا اعلام نتیجه، برای عموم قابل رؤیت است و از حاشیه‌سازی جلوگیری می‌کند .

ج (مشارکت ذی‌نفعان : صاحبان اصلی این بخش (کشاورزان و متخصصان آب و خاک) در فرآیند ارزیابی نقش دارند .

د (کاهش جانبداری : حضور یک کمیته مستقل، امکان اعمال نفوذ و تصمیم‌گیری سلیقه‌ای را به حداقل می‌رساند .

ه (ارزیابی عملی : به جای تکیه بر حرف و رزومه، توانایی واقعی فرد در مواجهه با چالش‌های پیچیده آب و خاک سنجیده می‌شود .

اجرای چنین فرآیندی، پیامی واضح به جامعه می‌فرستد : مدیریت آب و خاک ایران، یک امتیاز نیست، یک مسئولیت خطیر ملی است که تنها شایستگان شایسته آن هستند-این، بنیان تحول واقعی در مدیریت منابع حیاتی آب و خاک کشور خواهد بود -

جدول وزن‌بندی شاخص‌های ارزیابی مدیران آب و خاک

مرحله	عنوان ارزیابی	شاخص‌های کلیدی	وزن	نوع شاخص	پشتوانه علمی
اول	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	دانش تخصصی در آبیاری، خاک‌شناسی - سابقه مدیریت پروژه‌های آب و خاک - درک از چالش‌های کلان بخش آب	۳۵	کمی و کیفی	این بخش پایه تخصصی است- طبق نظریه شایستگی محوری، مدیر آب و خاک باید تسلط عمیق فنی داشته باشد- سوابق پروژه‌های آبی و خاکی قابل راستی‌آزمایی هستند .
دوم	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	حل مسئله در بحران‌های آبی - خلاقیت در راهکارهای سازگاری با کم‌آبی - کیفیت ارائه راه‌حل برای چالش‌های واقعی	۳۰	عملی و کیفی	این بخش هسته مرکزی ارزیابی و بهترین پیش‌بینی کننده عملکرد آتی در مواجهه با بحران آب است .
سوم	مصاحبه رفتاری ساختار یافته	رهبری تیم‌های فنی مهندسی - مهارت تعامل با ذی‌نفعان متعدد - تاب‌آوری در شرایط تنش‌های محیطی - درایت	۲۰	کیفی	رفتارهای گذشته در مدیریت بحران آب، پیش‌بینی کننده توانمندی‌های آینده است -

			در حل تعارضات بین‌استانی آب		
سلامت اخلاقی و مالی و اداری در پروژه‌های عملیاتی و آبی شرط لازم و اجتناب ناپذیر است	کمی	۱۰	بررسی سوابق مالی پروژه‌های آبی - عدم سوء پیشینه در قراردادهای آب و خاک - تعهد حرفه‌ای و شهرت در مدیریت	ارزیابی سلامت اخلاقی ، مالی و اداری	چهارم
این بخش سنجش مهارت نمایندگی و اعتمادسازی است - در حکمرانی آب، پذیرش اجتماعی راهکارها حیاتی است.	کیفی	۵	توانایی اقناع جامعه کشاورزی - پاسخگویی به سوالات فنی - مهارت انتقال دیدگاه فنی	جلسه عمومی و تعامل با ذی نفعان	پنجم

نکات کلیدی اجرایی برای مدیران آب و خاک :

۱- تأکید بر شایستگی تخصصی و عملی (مجموعاً ۶۵ درصد)

الف) وزن بسیار بالای این دو بخش (۳۵٪ + ۳۰٪) نشان‌دهنده اهمیت تسلط فنی و توانایی حل مسئله در حوزه آب و خاک است .

ب) مدیر آب و خاک باید هم بر دانش فنی مسلط باشد و هم بتواند در شرایط بحرانی راهکار عملی ارائه دهد .

۲- شاخص حذفی سلامت اخلاقی و اداری-مالی (۱۰ درصد)

با توجه به حساسیت ویژه پروژه‌های آب و خاک از نظر مالی، این شاخص اگرچه وزن کمتری دارد اما حذفی مطلق محسوب می‌شود .

۳- ارزیابی تعامل با ذی‌نفعان (۵ درصد)

اگرچه وزن کمی دارد، اما در حوزه آب که دارای ذی‌نفعان متعدد و گاه متعارض است، این مهارت حیاتی است .

۴- مطالعات موردی اختصاصی :

مطالعات موردی باید بر مسائل واقعی آب و خاک ایران و متمرکز بر حوزه مدیریتی باشد مثل :

• مدیریت بحران آب در دشت قزوین

• مدیریت خشکسالی در دشت زاینده‌رود

۵- اعتبارسنجی نهایی :

الف) نمره نهایی هر کاندید از مجموع وزن‌دار مراحل محاسبه می‌شود .

ب) کمیته ارزیابی موظف است گزارش تفصیلی از امتیازات و دلایل انتخاب را با رعایت طبقه بندی اطلاعات منتشر کند .

فرم شماره اول

پرسشنامه ارزیابی صلاحیت تخصصی و تجربه مدیران آب و خاک

امتیاز کل : ۳۵ امتیاز

بخش اول : دانش تخصصی (۱۵ امتیاز)

۱- سطح تحصیلات و زمینه تخصصی (۳ امتیاز)

الف (دکتری در رشته‌های مدیریت منابع آب، خاک، آبیاری و زهکشی، سازه های آبی، سازه های هیدرولیکی (۳ امتیاز)

ب (کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط (۲ امتیاز)

ج (کارشناسی در رشته‌های مرتبط (۱ امتیاز)

۲- تسلط بر مفاهیم مدیریت منابع آب (۳ امتیاز)

چگونه می‌توان بهره وری آب یک دشت در حال فرونشست را مدیریت کرد؟

۳- آشنایی با فناوری‌های نوین آبیاری و مدیریت خاک (۳ امتیاز)

چه روش‌هایی برای افزایش بهره‌وری آب در بخش کشاورزی پیشنهاد می‌دهید؟

۴- دانش فنی در زمینه خاک‌شناسی و حفاظت از خاک (۳ امتیاز)

راهکارهای اصلاح و احیا خاک و شوری زدایی را شرح دهید؟

۵- آگاهی از قوانین و مقررات مرتبط با آب و خاک (۳ امتیاز)

مهمترین چالش‌های اجرایی قانون توزیع عادلانه آب را تحلیل کنید.

بخش دوم : سابقه مدیریتی (۱۰ امتیاز)

۶- مدیریت پروژه‌های آب و خاک (۴ امتیاز)

پروژه های مدیریتی یا مطالعاتی - پژوهشی شما در حوزه آب و خاک چه بوده و چه نتایجی داشته است؟

۷- تجربه در مدیریت منابع آب زیرزمینی و سطحی (۳ امتیاز)

چه اقداماتی برای تعادل بخشی آب‌های زیرزمینی انجام داده‌اید؟

۸- سابقه همکاری با نهادهای بین‌المللی یا تحقیقاتی (۳ امتیاز)

تجربه همکاری با سازمان‌های بین‌المللی یا مراکز تحقیقاتی در زمینه آب را شرح دهید.

بخش سوم : تجربه اجرایی (۱۰ امتیاز)

۹- مدیریت پروژه‌های بزرگ آبیاری و زهکشی (۴ امتیاز)

یک پروژه آبیاری که از ابتدا تا انتها مدیریت کرده‌اید را توصیف کنید .

۱۰- مهارت در مدیریت بحران‌های آبی (۳ امتیاز)

در مواجهه با خشکسالی شدید، چه راهکارهای فوری و بلندمدت اجرا می‌کنید؟

۱۱- تجربه در تدوین برنامه جامع مدیریت آب (۳ امتیاز)

آیا در تهیه طرح جامع آب یک حوضه آبریز مشارکت داشته‌اید؟ نقش شما چه بود؟

جزئیات امتیازدهی :

سوالات تشریحی (۲۰ امتیاز) :

الف (پاسخ مبتنی بر دانش روز و بومی : ۳ امتیاز

ب (پاسخ متوسط با اشکالات جزئی : ۲ امتیاز

ج (پاسخ ضعیف و غیر کاربردی : ۱ امتیاز

د (عدم پاسخ یا پاسخ نامرتبط : ۰ امتیاز

سوالات تجربه محور (۱۵ امتیاز) :

الف (تجربه مستند و موفق : امتیاز کامل

ب (تجربه محدود : ۵۰٪ امتیاز

ج (عدم تجربه : ۰ امتیاز

روش ارزیابی :

۱- هر سوال توسط دو ارزیاب مستقل تصحیح می شود .

۲- اختلاف نظر بیش از ۳۰٪ باعث بررسی توسط ارزیاب سوم می شود .

۳- حدنصاب قبولی : ۶۰٪ از امتیاز کل (۲۱ امتیاز از ۳۵) .

توجیه علمی :

الف (وزن ۴۳٪ برای دانش تخصصی نشان دهنده اهمیت تسلط فنی است .

ب (وزن ۲۹٪ برای سابقه مدیریتی بر تجربه اجرایی تأکید دارد .

ج (وزن ۲۸٪ برای تجربه اجرایی، توانایی عملیاتی کردن دانش را می سنجد .

این پرسشنامه به گونه ای طراحی شده که فقط متخصصان واقعی حوزه آب و خاک بتوانند امتیاز بالایی کسب کنند.

فرم شماره دوم

پرسشنامه ارزیابی عملی و مطالعات موردی مدیران آب و خاک

امتیاز کل: ۳۰ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی حل مسئله، خلاقیت و مهارت طراحی برنامه در شرایط واقعی حوزه آب و خاک طراحی شده است-هر سوال بر اساس معیارهای مشخصی ارزیابی می‌شود .

سوالات ارزیابی :

۱- طراحی برنامه مدیریت بحران خشکسالی (۴ امتیاز)

سوال : برای دشت سلماس، یک برنامه فوری ۶ ماهه برای مدیریت خشکسالی ارائه دهید .

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راهکارهای فوری و بلندمدت (۲ امتیاز)

ب) توجه به جنبه‌های فنی، اجتماعی و اقتصادی (۱ امتیاز)

ج) امکان سنجی اجرایی (۱ امتیاز)

۲- حل تعارض منابع آب بین بخشی (۳ امتیاز)

سوال : درگیری بین کشاورزان و صنایع بر سر منابع آب در منطقه ایذه را چگونه مدیریت می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مکانیزم‌های حقوقی و فنی (۲ امتیاز)

ب) در نظرگیری عدالت توزیعی (۱ امتیاز)

۳- پروژه بهینه‌سازی مصرف آب (۳ امتیاز)

سوال: برای کاهش ۳۰ درصدی مصرف آب در کشاورزی دشت مشهد، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (استفاده از فناوری‌های نوین (۱ امتیاز)

ب (برنامه زمان‌بندی و بودجه‌بندی (۱ امتیاز)

ج (مشارکت ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

۴- مدیریت خاک (۳ امتیاز)

سوال : برای مقابله با شوری آب و خاک در منطقه سیستان، چه راهکارهایی پیشنهاد می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (راهکارهای فنی مناسب (۲ امتیاز)

ب (توجه به پایداری محیط زیستی (۱ امتیاز)

۵- طراحی سیستم پایش بهره‌وری منابع آب (۳ امتیاز)

سوال : یک سیستم پایش آنلاین برای بهره‌وری منابع آب زیرزمینی طراحی کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف (جامعیت شاخص‌های پایش (۲ امتیاز)

ب (امکان اجرایی شدن (۱ امتیاز)

۶- برنامه سازگاری با کم‌آبی (۳ امتیاز)

سوال : برای دشت بافق که با بحران کم‌آبی مواجه است، چه برنامه سازگاری ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (راهکارهای نوآورانه (۲ امتیاز)

ب (توجه به فرهنگ بومی (۱ امتیاز)

۷- مدیریت سیلاب (۲ امتیاز)

سوال : برای مدیریت سیلاب‌های فصلی در استان گلستان، چه اقداماتی پیشنهاد می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (راهکارهای مهندسی و طبیعی (۱ امتیاز)

ب (برنامه کاهش خسارات (۱ امتیاز)

۸- احیای قنات‌های خشک شده (۳ امتیاز)

سوال : برای احیای قنات‌های منطقه کرمان، چه طرحی دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (تلفیق دانش بومی و نوین (۲ امتیاز)

ب (برنامه مشارکت مردمی (۱ امتیاز)

۹- طرح جامع آبخوان‌داری (۳ امتیاز)

سوال : برای احیای آبخوان دشت رفسنجان، چه اقداماتی ضروری است؟

معیارهای ارزیابی :

الف (راهکارهای تغذیه مصنوعی (۲ امتیاز)

ب (مدیریت برداشت (۱ امتیاز)

۱۰- برنامه کاهش فرسایش خاک (۳ امتیاز)

سوال : برای کنترل فرسایش خاک در استان لرستان، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (روش‌های مکانیکی و بیولوژیک (۲ امتیاز)

ب (برنامه حفاظت پایدار (۱ امتیاز)

روش نمره دهی :

۸۵-۱۰۰ : پاسخ کاملاً جامع، نوآورانه و قابل اجرا

۷۰-۸۴ : پاسخ خوب با جزئیات کافی

۵۰-۶۹ : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

زیر ۵۰ : پاسخ ضعیف و غیر کاربردی

تبدیل نمره به امتیاز :

(نمره کسب شده $\times$ امتیاز سوال) $\div ۱۰۰$

شرایط اجرا :

الف (زمان پاسخگویی : ۱۸۰ دقیقه

ب (امکان استفاده از منابع علمی

ج (ارزیابی توسط سه کارشناس

د (حدنصاب قبولی : ۶۰٪ از امتیاز کل (۱۸ امتیاز)

این پرسشنامه توانایی داوطلب در مواجهه با چالش‌های واقعی حوزه آب و خاک را به طور کامل می‌سنجد .

فرم شماره سوم

پرسشنامه مصاحبه رفتاری ساختاریافته برای مدیران آب و خاک

امتیاز کل : ۲۰ امتیاز

این مصاحبه بر اساس روش استانداردهای علمی طراحی شده است -از داوطلب خواسته می‌شود برای هر سوال، یک موقعیت واقعی از تجربیات گذشته خود را شرح دهد .

سوالات مصاحبه :

۱- رهبری تیم فنی (۲ امتیاز)

سوال : موقعیتی را توصیف کنید که مجبور بودید یک تیم فنی متشکل از متخصصان با نظرات مختلف را برای اجرای یک پروژه آب و خاک رهبری کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف (توانایی ایجاد انگیزه در تیم فنی (۱ امتیاز)

ب (مدیریت اختلاف نظرهای تخصصی (۱ امتیاز)

۲- تعامل با ذی‌نفعان متعدد (۲ امتیاز)

سوال : زمانی که بین کشاورزان، صنعت و سازمان محیط زیست بر سر پیش آمد، چگونه آن را مدیریت کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شناسایی و تعامل با تمام ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

ب (دستیابی به راه حل مورد پذیرش حداکثری (۱ امتیاز)

۳- تاب‌آوری در مدیریت تنش آبی (۲ امتیاز)

سوال : هنگامی که با یک بحران خشکسالی غیرمنتظره مواجه شدید، چگونه بر استرس غلبه کردید و تیم خود را هدایت نمودید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (حفظ آرامش و تصمیم‌گیری در شرایط بحرانی (۱ امتیاز)

ب (اتخاذ اقدامات موثر در زمان محدود (۱ امتیاز)

۴- حل تعارض بین دشت های همجوار / شهرستان های همجوار (۲ امتیاز)

سوال : تجربه‌ای از مدیریت اختلاف بر سر حقایق بین دو دشت های همجوار / شهرستان های همجوار را شرح دهید.

معیارهای ارزیابی :

الف (درک حقوق تاریخی و قانونی (۱ امتیاز)

ب (ارائه راه حل عملی و منصفانه (۱ امتیاز)

۵- مدیریت تغییر در پروژه‌های آب (۲ امتیاز)

سوال: زمانی که مجبور شدید یک پروژه بزرگ آبی را به دلیل محدودیت بودجه متوقف کنید، چگونه این خبر را به تیم و ذی‌نفعان منتقل کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (شفافیت در ارتباطات (۱ امتیاز)

ب (مدیریت پیامدهای توقف پروژه (۱ امتیاز)

۶- مدیریت شکست پروژه (۲ امتیاز)

سوال : پروژه‌ای که در آن با شکست مواجه شدید را شرح داده و توضیح دهید چه درسی از آن گرفتید.

معیارهای ارزیابی :

الف (تحلیل صادقانه دلایل شکست (۱ امتیاز)

ب (یادگیری و بهبود فرآیندها (۱ امتیاز)

۷- ایجاد همکاری بین بخشی (۲ امتیاز)

سوال : چگونه بین وزارت نیرو، جهاد کشاورزی و رای اجرای یک پروژه مشترک همکاری ایجاد کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (ایجاد تفاهم بین نهادهای مختلف (۱ امتیاز)

ب) تعریف واضح نقش ها و مسئولیت ها (۱ امتیاز)

۸- مدیریت پروژه در شرایط محدودیت (۲ امتیاز)

سوال : در شرایطی که با کمبود بودجه و زمان مواجه بودید، چگونه یک پروژه حیاتی آب را به پایان رساندید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (اولویت بندی هوشمندانه (۱ امتیاز)

ب (بهره‌وری در تخصیص منابع (۱ امتیاز)

۹- تصمیم‌گیری سخت اخلاقی (۲ امتیاز)

سوال : موقعیتی را توصیف کنید که مجبور شدید بین منافع کوتاه‌مدت اقتصادی و پایداری بلندمدت منابع آب یکی را انتخاب کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف (توجه به ملاحظات اخلاقی و زیست‌محیطی (۱ امتیاز)

ب (شجاعت در اتخاذ تصمیم درست (۱ امتیاز)

۱۰- توسعه نیروی انسانی (۲ امتیاز)

سوال : چه اقداماتی برای آموزش و توسعه مهارت‌های اعضای تیم خود انجام داده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (سرمایه‌گذاری روی توسعه کارکنان (۱ امتیاز)

ب) ایجاد جانشین پروری (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی برای هر سوال :

۲ : پاسخ کامل با ذکر جزئیات و نتایج کمی

۱.۵ : پاسخ خوب با ساختار نسبتاً کامل

۱ : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

۰.۵ : پاسخ ضعیف و غیرمستند

۰ : عدم پاسخ یا پاسخ نامرتبط

شرایط اجرای مصاحبه :

الف) زمان مصاحبه : ۹۰-۱۲۰ دقیقه

ب) حضور ۳ ارزیاب آموزش دیده

ج) ضبط مصاحبه برای اطمینان از عادلانه بودن ارزیابی

د) حدنصاب قبولی : ۱۲ امتیاز از ۲۰

این مصاحبه توانایی‌های نرم مدیریتی داوطلب را که در سوابق کاری قابل مشاهده نیستند، مورد سنجش قرار می‌دهد.

فرم شماره چهارم

پرسشنامه ارزیابی سلامت اداری، مالی و اخلاقی مدیران آب و خاک

امتیاز کل : ۱۰ امتیاز

این پرسشنامه به عنوان یک شاخص حذفی طراحی شده است-کسب حداقل ۸ امتیاز از ۱۰ برای ادامه فرآیند ارزیابی الزامی است .

سوالات ارزیابی :

۱- سوابق مالی پروژه‌های آبی (۱.۵ امتیاز)

سوال: آیا در مدیریت مالی پروژه‌های آبی گذشته، هیچ مورد عدم شفافیت یا تخلف مالی به شما اطلاق شده است؟

معیارهای ارزیابی :

الف (ارائه گواهی سلامت مالی از دستگاه نظارتی (۱.۵ امتیاز)

ب (ارائه مستندات کافی (۱ امتیاز)

ج (عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۲- بررسی قراردادهای آب و خاک (۱.۵ امتیاز)

سوال : آیا در انعقاد یا اجرای قراردادهای حوزه آب و خاک، هیچگونه اعلام جرم یا شکایتی از شما صورت گرفته است؟

معیارهای ارزیابی :

الف (ارائه گواهی عدم سوءپیشینه قضایی مرتبط (۱.۵ امتیاز)

ب (ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج (عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۳- تعهد حرفه‌ای (۱ امتیاز)

سوال : آیا تاکنون پروژه‌ای را نیمه‌کاره رها کرده‌اید یا تعهدات حرفه‌ای خود را به طور کامل انجام نداده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (ارائه لیست کامل پروژه‌های انجام شده (۱ امتیاز)

ب (ارائه لیست ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج (عدم ارائه لیست (۰ امتیاز)

۴- شهرت سازمانی (۱ امتیاز)

سوال : چگونه می‌توانید شهرت حرفه‌ای خود در مدیریت منابع آب را ثابت کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (ارائه تائیدیه از سه نهاد معتبر (۱ امتیاز)

ب (ارائه یک یا دو تائیدیه (۰.۵ امتیاز)

ج (عدم ارائه تائیدیه (۰ امتیاز)

۵- رعایت حریم خصوصی اطلاعات (۱ امتیاز)

سوال : چگونه از حریم خصوصی اطلاعات مالی و اداری در پروژه‌های قبلی محافظت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (تشریح مکانیزم‌های حفاظتی (۱ امتیاز)

ب (توضیح کلی بدون جزئیات (۰.۵ امتیاز)

ج (عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۶- مدیریت تعارض منافع (۱ امتیاز)

سوال : در صورت وجود نسبت فامیلی با پیمانکاران، چگونه تعارض منافع را مدیریت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (تشریح مکانیزم‌های شفاف (۱ امتیاز)

ب (پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج (عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۷- پاسخگویی مالی (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون مورد بازخواست مالی از سوی سازمان بازرسی یا دیوان محاسبات قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (ارائه گواهی عدم تخلف (۱ امتیاز)

ب (ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج (عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۸- پایبندی به اخلاق حرفه‌ای (۱ امتیاز)

سوال : موردی از نقض اخلاق حرفه‌ای در سوابق کاری خود سراغ دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (ارائه گواهی از مراجع ذیصلاح (۱ امتیاز)

ب (پاسخ مبهم (۰ امتیاز)

۹- شفافیت در گزارش‌دهی (۱ امتیاز)

سوال : چگونه شفافیت گزارش‌های مالی و اداری را در پروژه‌های قبلی تضمین کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (تشریح سازوکارهای شفافیت (۱ امتیاز)

ب (پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج (عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۱۰- رعایت قوانین و مقررات (۱ امتیاز)

سوال : آیا تاکنون به دلیل عدم رعایت قوانین محیط زیستی یا آب، مورد بازخواست قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (ارائه گواهی رعایت قوانین (۱ امتیاز)

ب (ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج (عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

الف (حدنصاب قبولی : ۸ امتیاز از ۱۰

ب (شرایط حذف :

• هرگونه سابقه قطعی تخلف مالی

• هرگونه سابقه محکومیت قضایی مرتبط

• عدم شفافیت در ارائه مستندات

مستندات مورد نیاز :

الف (گواهی سلامت مالی

ب (گواهی عدم سوءپیشینه

ج (تائیدیه‌های حرفه‌ای از نهادهای معتبر

د (فهرست کامل پروژه‌های اجرا شده

این مرحله به عنوان فیلتر سلامت اخلاقی (از منظر مالی و اداری) فرآیند جذب عمل می‌کند و عدم کسب حدنصاب در این مرحله، به منزله حذف داوطلب از ادامه فرآیند است.

فرم شماره پنجم

پرسشنامه ارزیابی جلسه عمومی و تعامل با ذی‌نفعان

امتیاز کل : ۵ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی ارتباط مؤثر، پاسخگویی شفاف و جلب اعتماد ذی‌نفعان طراحی شده است - جلسه عمومی با حضور نمایندگان کشاورزان، تشکل‌های مردمی، اساتید دانشگاه و کارشناسان برگزار می‌شود .

سوالات و معیارهای ارزیابی :

۱- توانایی انتقال پیام فنی به زبان ساده (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک طرح فنی پیچیده آبیاری را به گونه‌ای برای کشاورزان با سواد محدود توضیح دهید که برای آنها قابل درک باشد .

معیارهای ارزیابی :

الف (ساده‌سازی مفاهیم پیچیده فنی بدون تحریف محتوا (۰.۵ امتیاز)

ب (استفاده از مثال‌ها و واقعیت‌های ملموس (۰.۳ امتیاز)

ج (بیان گیج‌کننده یا بیش از حد تخصصی (۰ امتیاز)

۲- پاسخگویی به نگرانی‌های کشاورزان (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کشاورزی از کاهش حبابه خود به دلیل طرح جدید آبیاری گلایه می‌کند- چگونه پاسخ می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (درک احساسات و ارائه راه حل عملی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ دفاعی یا غیرشفاف (۰ امتیاز)

۳- اقلان ذی نفعان برای مشارکت در طرح (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کشاورزان در اجرای سیستم آبیاری نوین مقاومت می کنند- چگونه آنها را قانع می کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مزایای ملموس و قابل لمس (۰.۵ امتیاز)

ب) ارائه توجیه صرفاً فنی (۰.۲ امتیاز)

۴- شفافیت در بیان چالش ها (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در مورد محدودیت ها و ریسک های یک پروژه آبی چقدر شفاف صحبت می کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) بیان صادقانه محدودیت ها همراه با راه حل (۰.۵ امتیاز)

ب) پنهان کاری یا کم اهمیت نمایی چالش ها (۰ امتیاز)

۵- مدیریت جلسه پرسش و پاسخ (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در برابر سوالات تند و چالشی چه واکنشی نشان می دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و پاسخ منطقی (۰.۵ امتیاز)

ب) واکنش دفاعی یا عصبی (۰ امتیاز)

۶- مهارت شنیداری (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه واقعی به دغدغه های حاضرین (۰.۵ امتیاز)

ب) قطع کردن صحبت دیگران یا بی توجهی (۰ امتیاز)

۷- ارائه راه حل عملی به مشکلات محلی (۰.۵ امتیاز)

سناریو: کشاورزی مشکل خاص خاک منطقه خود را مطرح می کند- چگونه پاسخ می دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف (ارائه راه حل مشخص و قابل اجرا (۰.۵ امتیاز)

ب (پاسخ کلی و غیرعملی (۰.۲ امتیاز)

۸- توانایی ایجاد اعتماد (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف (برقراری ارتباط چشمی مؤثر و زبان بدن مثبت (۰.۳ امتیاز)

ب (قول های عملی و واقع بینانه (۰.۲ امتیاز)

۹- پاسخ به سوالات فنی تخصصی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک کارشناس از شما در مورد جزئیات فنی طرح می پرسد .

معیارهای ارزیابی :

الف (پاسخ دقیق و مبتنی بر دانش فنی (۰.۵ امتیاز)

ب (پاسخ مبهم یا غیرتخصصی (۰ امتیاز)

۱۰- جمع بندی و نتیجه گیری مؤثر (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف (جمع بندی واضح از نقاط توافق و اقدامات آتی (۰.۵ امتیاز)

ب (پایان بی سروته جلسه (۰ امتیاز)

روش اجرا و نمره‌دهی :

الف (مدت جلسه: ۶۰ دقیقه

ب (حضو ۱۰ نفر از ذی‌نفعان مختلف

ج (ارزیاب‌ها : ۳ نفر متخصص ارتباطات و منابع آب

د (حدنصاب قبولی : ۳.۵ امتیاز از ۵

معیارهای کلی ارزیابی :

الف (عالی : ارتباط کاملاً مؤثر، پاسخ‌های شفاف و مبتنی بر دانش، جلب اعتماد حاضرین

ب (خوب : ارتباط نسبتاً مؤثر، پاسخ‌های قابل قبول ولی نیاز به بهبود در برخی حوزه‌ها

ج (متوسط : ارتباط ضعیف، پاسخ‌های مبهم، عدم جلب اعتماد کافی

د (ضعیف : عدم توانایی در برقراری ارتباط مؤثر، پاسخ‌های دفاعی یا غیرکارشناسی

این مرحله علیرغم وزن کم (۵ درصدی) دارای اهمیت حیاتی است، چرا که مدیر آب و خاک بدون پذیرش اجتماعی قادر به اجرای موفق طرح‌ها نخواهد بود.

فرم شماره ششم

کارنامه نهایی ارزیابی داوطلبان مدیریت در حوزه آب و خاک

ردیف	مرحله ارزیابی	وزن	امتیاز	وضعیت	توضیحات
۱	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	۳۵	-	-	پیوست یک
۲	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	۳۰	-	-	پیوست دو
۳	مصاحبه رفتاری ساختاریافته	۲۰	-	-	پیوست سه
۴	سلامت اداری و مالی	۱۰	-	-	پیوست چهار
۵	جلسه عمومی با ذی نفعان	۵	-	-	پیوست پنج
جمع	نمره نهایی	-	-	قبول / رد	-

پیوست‌های کارنامه :

پیوست ۱: سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه

الف (دانش تخصصی: ۱۵

ب (سابقه مدیریت پروژه: ۱۰

ج (تجربه اجرایی: ۱۰

د (جمع : ۳۵

پیوست ۲: ارزیابی عملی و مطالعه موردی

الف (حل مسئله در بحران آبی : ۱۰

ب (طراحی برنامه مدیریت آب : ۱۰

ج (خلاقت در راهکارها : ۵

د (کیفیت ارائه : ۵

ه (جمع : ۳۰

پیوست ۳ : مصاحبه رفتاری ساختاریافته

الف) رهبری تیم فنی : ۵/

ب (تعامل با ذی‌نفعان : ۵/

ج (تاب‌آوری در بحران : ۵/

د (حل تعارض : ۵

ه (جمع : ۲۰

پیوست ۴ : سلامت اداری و مالی (حذفی)

الف (سوابق مالی : ۴

ب (عدم سوءپیشینه : ۳

ج (تعهد حرفه‌ای : ۳

د (جمع : ۱۰

پیوست ۵ : جلسه عمومی با ذی‌نفعان

الف (توانایی اقناع : ۱.۵

ب (پاسخگویی فنی : ۱.۵

ج (پذیرش اجتماعی : ۱

د (انتقال دیدگاه : ۱

ه (جمع : ۵

معیارهای نهایی :

الف (عالی : ۸۰-۱۰۰ قبول (پیوست عدالت دارد)

ب (خوب : ۷۰-۷۹ قبول (پیوست عدالت دارد)

ج (قابل قبول : ۶۰-۶۹ قبول (پیوست عدالت دارد)

د (مردود : زیر ۶۰ رد (پیوست عدالت ندارد)

شرایط رد داوطلب :

الف (عدم کسب حداقل ۶۰ امتیاز از ۱۰۰

ب (عدم گذر از مرحله حذفی (سلامت اداری و مالی)

ج (کسب کمتر از ۵۰ درصد امتیاز در هر یک از مراحل ۱، ۲ یا ۳

امضای کمیته ارزیابی :

الف (رئیس کمیته :

ب (ناظر ارزیابی :

ج (تاریخ :

این کارنامه همراه با گزارش تفصیلی ارزیابی، حداکثر ۳ روز پس از پایان مراحل ارزیابی به نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات (ناظر پیوست عدالت) ارائه و با رعایت طبقه بندی اطلاعات در سامانه شفاف سازی منتشر خواهد شد.

فرم شماره هفتم :

پیوست عدالت برای گزینش و انتصاب مدیران حوزه آب و خاک

(چارچوب نظارت و تایید نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات)

حوزه آب و خاک با مسئولیت مدیریت منابع حیاتی آب و امنیت غذایی، نگهداری از ۴۷ میلیون هکتار اراضی زراعی و باغی، و مقابله با چالش‌های پیچیده‌ای چون کم‌آبی، فرسایش خاک، خشکسالی و فرونشست زمین، از حساس‌ترین و کلیدی‌ترین حوزه‌های حکمرانی کشور محسوب می‌شود-انتصاب مدیران این معاونت تنها در صورت رعایت اصول شایسته‌سالاری، شفافیت، سلامت اداری و مشارکت ذی‌نفعان قابل تأیید است-این پیوست عدالت به عنوان سند نظارتی مستند، فرآیند انتصاب را در همه مراحل کلیدی پایش می‌نماید :

مراحل الزامی ارائه پیوست عدالت به نماینده ویژه وزیر

ردیف	مرحله	مدارک و مستندات قابل ارائه	زمانبندی	شرایط تایید
۱	انتشار آگهی فراخوان	مستندات انتشار در سامانه وزارتخانه و پایگاه‌های تخصصی (مانند پایگاه ملی آب و خاک)	حداکثر ۳ روز پس از انتشار	عدم وجود شروط انحصاری غیرموجه (مانند وابستگی سیاسی یا بومی) - تطبیق شرایط با شرح وظایف مصوب معاونت آب و خاک - رعایت ضوابط کلی گزینش
۲	ارزیابی استاندارد (علمی و عملی)	کارنامه امتیازی فرم‌های ۱ تا ۵ (شامل ارزیابی تخصصی، عملی، رفتاری، سلامت اداری و جلسه عمومی) - پاسخ‌های تشریحی داوطلبان به سؤالات فنی و مطالعات موردی - صورتجلسات مصاحبه رفتاری و فیلم جلسات (در صورت امکان) - مستندات ارزیابی سلامت اداری و مالی	۳ روز پس از اتمام ارزیابی	کسب حداقل ۶۰٪ امتیاز هر مرحله (به استثنای مرحله سلامت اداری که حدنصاب ۸۰٪ است) - تأیید سلامت اداری و مالی (گواهی عدم سوءپیشینه و سلامت مالی)
۳	جلسه عمومی	فیلم کامل جلسه با ذی‌نفعان (کشاورزان، تشکلهای آب‌بران، اساتید دانشگاه، سازمان‌های	۲ روز پس از برگزاری	رعایت ادب و شفافیت در پاسخ‌ها - حضور

نمایندگان تمامی ذی‌نفعان اصلی		مردم‌نهاد محیط زیستی) - صورجلسه مصاحبه عمومی - لیست حاضرین و سوالات مطرح شده		
انطباق امتیازات با معیارهای اعلام شده در فراخوان - عدم وجود تعارض منافع در ارزیابان (گواهی عدم وابستگی)	۳ روز پس از اتمام مراحل	کارنامه نهایی تمام داوطلبان (فرم ۶) - گزارش تحلیلی ارزیابان - مستندات احراز شایستگی نفرت برتر	اعلام نتایج اولیه	۴
تأییدیه تمام مراجع ذی‌صلاح - جواب مثبت استعلام مراجع قانونی	۵ روز کاری	استعلام از مراجع قانونی ، تأییدیه سلامت روانی ، جسمی ، مالی و گواهی دارایی	بررسی صلاحیت نهایی	۵
انطباق کامل با فرآیند مصوب - مستند بودن برتری فرد انتخاب‌شده بر اساس شایستگی‌ها	۲۴ ساعت پیش از اعلام	صورجلسه نهایی کمیته انتصابات با ذکر رأی و دلایل - گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر - مقایسه تطبیقی صلاحیت‌های نفرت برتر	انتخاب نهایی	۶

شرایط اضطراری عدم تأیید پیوست عدالت :

- ۱- عدم رعایت ترتیب مراحل مصوب (مانند حذف مرحله جلسه عمومی یا ارزیابی عملی)
- ۲- عدم شفافیت در مستندات (امضانشدن صورجلسات، ارائه ناقص کارنامه‌ها)
- ۳- وجود تعارض منافع در ارزیابان (وابستگی خانوادگی، دوستی، رقابت شغلی)
- ۴- عدم احراز حداقل امتیازات در هر مرحله (به ویژه مراحل حذفی)
- ۵- نقض قوانین استخدامی و آیین‌نامه‌های اداری

تذکر : هرگونه تخلف از این چارچوب، منجر به توقف فوری فرآیند و ارجاع به کمیته تخلفات وزارت خانه خواهد شد.

پیوست عدالت
در انتخاب ، انتصاب و ارتقای مدیران
بخش امور باغبانی

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه امور باغبانی
بر اساس دستورالعمل راهبردی معاونت توسعه مدیریت و منابع

تهیه و تنظیم :

دبیرخانه شورای توسعه عدالت محور وزارت جهاد کشاورزی

دولت چهاردهم (آبان ماه ۱۴۰۴)

پیش‌درآمد : چرا این انتصاب حیاتی است؟

معاونت امور باغبانی به‌عنوان یکی از ارکان اصلی در تحقق توسعه اقتصادی، ارتقای امنیت غذایی و گسترش صادرات غیرنفتی کشور ایفای نقش می‌نماید. این معاونت با عهده‌داری مدیریت زنجیره ارزش محصولات باغی - از مرحله تولید نهال تا بازاریابی - مسئولیت‌های راهبردی در افزایش بهره‌وری، ارتقای کیفیت، توسعه صادرات و سازگاری با چالش‌هایی از قبیل تغییرات اقلیمی، آفات و بیماری‌ها، کم‌آبی و مدیریت فرآیندهای پس از برداشت بر عهده دارد.

لذا انتخاب مدیر برای این معاونت، مستلزم اتخاذ دقیق‌ترین رویکرد شایسته‌گزینی و توجه به صلاحیت‌های تخصصی، تجربی و مدیریتی می‌باشد. -

شایستگی‌های اختصاصی معاونت امور باغبانی

الف) مهارت‌های تخصصی :

- دانش در علوم باغبانی (فیزیولوژی، اصلاح نباتات، خاک و تغذیه گیاهی)
- آگاهی از فناوری‌های نوین (کشاورزی دقیق، گلخانه‌های هوشمند، سیستم‌های آبیاری تحت فشار)
- تجربه در مدیریت زنجیره ارزش محصولات باغی (مدیریت پس از برداشت، بسته‌بندی، بازاریابی و صادرات)
- آشنایی با چالش‌های کلان بخش باغبانی ایران (کم‌آبی، سرمازدگی، نوسانات بازار، ضایعات بالا)

ب) مهارت‌های مدیریتی و رهبری :

- توانایی رهبری تیم‌های فنی و تحقیقاتی و شبکه گسترده کارشناسان استانی
- توانایی مذاکره و تعامل با ذی‌نفعان مختلف (باغداران، اتحادیه‌های صنفی، وزارت صنعت، معدن و تجارت، مؤسسه تحقیقات علوم باغبانی، سازمان حفظ نباتات)
- درایت سیاسی و توانایی کار در اکوسیستم پیچیده حکمرانی کشاورزی

ج) تجربیات اثبات‌شده :

- سابقه مدیریت موفق در پروژه‌های ملی یا منطقه‌ای مرتبط با توسعه باغات، اصلاح ارقام یا توسعه صادرات
- داشتن نوآوری یا ابتکار عمل در زمینه افزایش عملکرد، کاهش ضایعات، یا توسعه بازارهای جدید صادراتی

مرحله ۱: فراخوان عمومی و شفاف

پست مدیریتی با تمام جزئیات، چارچوب شایستگی‌ها و شرایط احراز، به صورت عمومی در رسانه‌های رسمی، تخصصی و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی وزارتخانه منتشر می‌شود.

مرحله ۲: ارزیابی‌های استاندارد (علمی ، عملی و مطالعه موردی)

این مرحله، قلب فرآیند عادلانه است-از نامزدها خواسته می‌شود :

الف) ارائه راه حل برای چالش‌های واقعی :

-ارائه یک برنامه عملیاتی برای مقابله با شیوع آفت مگس مدیترانه‌ای در باغات مرکبات شمال کشور

-ارائه راهکار برای مدیریت بحران سرمازدگی بهاره در باغات سیب آذربایجان غربی - *

-ارائه یک استراتژی برای کاهش ۳۰ درصدی ضایعات محصول انگور در زنجیره تأمین

ب) شبیه‌سازی جلسه مدیریت بحران :

در یک سناریوی شبیه‌سازی شده (مانند افت شدید قیمت جهانی پسته و اعتراض باغداران، یا کشف آلودگی یک محموله صادراتی انار به آفات قرنطینه‌ای و توقف صادرات)، توانایی تصمیم‌گیری، مدیریت رسانه و تعامل با ذی‌نفعان ارزیابی می‌شود .

ج) مصاحبه رفتاری ساختاریافته :

پرسش‌ها بر اساس شایستگی‌های از پیش تعریف شده باشد (مثلاً تجربه شما در مذاکره برای بازگشایی بازار صادراتی یک محصول باغی که دچار مشکل شده بود، چیست؟) .

د) ارزیابی سلامت اخلاقی (مالی و اداری) : بررسی سوابق مالی و اداری نامزدهای نهایی برای اطمینان از سلامت مالی و عدم سوءپیشینه، یک گام ضروری برای پیشگیری از فساد در پروژه‌های بزرگ توسعه باغات و اعطای مجوزها است .

مرحله ۳ : جلسه گفت‌وگوی عمومی

نامزدهای نهایی (۲ یا ۳ نفر اول) در یک جلسه عمومی با حضور ذی‌نفعان کلیدی (باغداران پیشرو، اتحادیه صادرکنندگان محصولات باغی، اساتید دانشگاه و محققین مؤسسه تحقیقات علوم باغبانی، نمایندگان صنایع تبدیلی) حاضر شده و به سوالات آنان در مورد چشم‌انداز، برنامه‌ها و راهکارهای عملی خود پاسخ می‌دهند .

مرحله ۴: اعلام نتایج اولیه

الف) انتشار کارنامه نهایی تمامی داوطلبان

ب) ارائه گزارش تحلیلی از روند ارزیابی

ج) شفاف‌سازی امتیازات و وزن شاخص‌ها

د) پیش‌بینی مکانیسم رسیدگی به اعتراضات

مرحله ۵: بررسی صلاحیت نهایی

الف (استعلام از مراجع قانونی

ب (بررسی دارایی ، سوابق مالی و اداری

ج (توجه به تعهدات حرفه‌ای و اخلاقی

د (تطبیق با استانداردهای سلامت اداری

ه (تأییدیه سلامت روانی ، جسمی

و (گواهی دارایی

مرحله ۶: انتخاب نهایی

الف (تهیه گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر

ب (انجام مقایسه تطبیقی صلاحیت‌ها

ج (مستندسازی کامل دلایل برتری انتخاب‌شده

د (اعلام عمومی نتایج با حفظ حریم خصوصی

پیوست عدالت : چرایی اثربخشی فرآیند مذکور

الف (شایسته‌محوری : معیار اصلی، صلاحیت فنی، تجربه عملی در مدیریت باغات و زنجیره تأمین و توانایی حل مسئله است

ب (شفافیت : تمام مراحل از تعریف معیارها تا اعلام نتیجه، برای عموم و ذی‌نفعان قابل رؤیت است

ج (مشارکت ذی‌نفعان : باغداران، صادرکنندگان و متخصصان که قلب این صنعت هستند، در فرآیند ارزیابی نقش مستقیم دارند

د (کاهش جانبداری : حضور یک کمیته مستقل و ارزیابی عملی، امکان اعمال نفوذ را به حداقل می‌رساند .

ه (ارزیابی عملی : به جای تکیه بر رزومه، توانایی واقعی فرد در مواجهه با چالش‌های پیچیده و روزمره بخش باغبانی سنجیده می‌شود- اجرای چنین فرآیندی پیام واضحی دارد: مدیریت باغبانی ایران، یک امتیاز اداری نیست، بلکه مسئولیتی خطیر برای تضمین امنیت غذایی، توسعه اقتصادی و پیشرفت کشاورزی پایدار است که تنها به

شایستگان واقعی سپرده می‌شود-این اقدام، بنیان تحولی ملموس در یکی از کلیدی‌ترین بخش‌های کشاورزی کشور خواهد بود.

جدول وزن‌بندی شاخص‌های ارزیابی مدیران امور باغبانی

مرحله	عنوان ارزیابی	شاخص های کلیدی	وزن	نوع شاخص	پشتوانه علمی
اول	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	دانش تخصصی در علوم باغبانی (فیزیولوژی، خاک و تغذیه، آفات و بیماری‌ها) - سابقه مدیریت پروژه‌های ملی / محلی توسعه باغات - تجربه در مدیریت زنجیره تأمین و صادرات محصولات باغی - درک از چالش‌های کلان بخش (کم‌آبی، سرمازدگی، ضایعات)	۳۵	کمی و کیفی	این بخش پایه تخصصی مدیریت است-طبق نظریه شایستگی‌محوری، مدیر باغبانی باید تسلط عمیق فنی و تجربه عملیاتی در توسعه باغات و بازار داشته باشد-سوابق پروژه‌ها و ابتکارات قابل راستی‌آزمایی هستند .
دوم	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	حل مسئله در بحران‌های باغبانی (شیوع آفات، سرمازدگی) - توانایی طراحی برنامه توسعه پایدار باغات - خلاقیت در راهکارهای کاهش ضایعات و	۳۰	عملی و کیفی	این بخش هسته مرکزی ارزیابی و بهترین پیش‌بینی‌کننده عملکرد آتی در مواجهه با چالش‌های پویای

			افزایش بهره‌وری - کیفیت ارائه راه حل برای چالش‌های واقعی (مانند نوسانات بازار)		بخش باغبانی است-توانایی حل مسئله در شرایط شبیه‌سازی شده، معیاری قوی از شایستگی است .
سوم	مصاحبه رفتاری ساختار یافته	۲۰	رهبری تیم‌های فنی و تحقیقاتی - مهارت تعامل با ذی‌نفعان متعدد (باغداران، صادرکنندگان، پژوهشگران) - تاب‌آوری در مدیریت بحران‌های بازار و تولید - درایت در حل تعارضات (مانند اختلاف بر سر استانداردهای صادراتی)	کیفی	رفتارهای گذشته در مدیریت بحران‌های پیچیده، پیش‌بینی‌کننده توانمندی‌های آینده در رهبری این بخش است- مصاحبه رفتاری، شواهد محکمی از مهارت‌های نرم فراهم می‌کند .
چهارم	ارزیابی سلامت اخلاقی ، مالی و اداری	۱۰	بررسی سوابق مالی پروژه‌های توسعه باغات - عدم سوءپیشینه در قراردادهای تأمین نهال و نهاده - تعهد حرفه‌ای و شهرت در تعامل با بخش خصوصی و باغداران	کمی	سلامت اخلاقی و مالی در پروژه‌های عظیم توسعه باغات و تخصیص اعتبارات، شرط لازم و غیرقابل اغماض برای پیشگیری از فساد و ایجاد اعتماد عمومی است .
پنجم	جلسه عمومی و تعامل با ذی‌نفعان	۵	توانایی اقتناع و انتقال دیدگاه به جامعه باغداران - پاسخگویی شفاف به سوالات فنی و	کیفی	این بخش سنجش مهارت نمایندگی و اعتمادسازی است- در حکمرانی مدرن باغبانی، پذیرش

اجتماعی راهکارها و توانایی همسوسازی با ذی‌نفعان، برای اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌ها حیاتی است .			سیاستی - میزان پذیرش توسط اتحادیه‌ها و تشکل‌های باغبانی - مهارت در تبیین برنامه‌های کلان		
--	--	--	---	--	--

نکات کلیدی اجرایی برای گزینش مدیران امور باغبانی

۱- تأکید بر شایستگی تخصصی و توانایی عملی (مجموعاً ۶۵ درصد)

الف (وزن بسیار بالای این دو بخش (۳۵٪ + ۳۰٪) نشان‌دهنده اهمیت تسلط علمی بر علوم باغبانی و توانایی حل چالش‌های میدانی است -

ب (مدیر باغبانی باید هم بر دانش روز باغبانی (اصلاح نباتات، مدیریت آفات، تغذیه) مسلط باشد و هم بتواند برای بحران‌های واقعی مانند شیوع آفات یا ریزش بازار صادراتی، راهکارهای عملیاتی و فوری ارائه دهد -

۲- شاخص حذفی سلامت اخلاقی، اداری و مالی (۱۰ درصد)

با توجه به حجم بالای تخصیص اعتبارات برای توسعه باغات، واردات نهال، و پروژه‌های تحقیقاتی، این شاخص اگرچه وزن کمتری دارد، اما یک معیار حذفی مطلق محسوب می‌شود- هرگونه ابهام یا سابقه منفی در این حوزه، موجب حذف داوطلب از فرآیند می‌گردد .

۳- ارزیابی مهارت تعامل و اعتمادسازی با ذی‌نفعان (۵ درصد)

اگرچه وزن کمی دارد، اما در بخش باغبانی که دارای ذی‌نفعان گسترده و متنوعی از باغداران خرده‌پا تا شرکت‌های بزرگ صادراتی است، این مهارت حیاتی است- یک مدیر موفق باید توانایی همسوسازی این گروه‌ها و جلب اعتماد آنان را داشته باشد .

۴- مطالعات موردی باید مسائل واقعی و پیچیده باغبانی ایران را هدف قرار دهد :

مطالعات موردی و سناریوهای ارزیابی باید مختص چالش‌های روز و حوزه مدیریتی معاونت باغبانی باشد- مثال‌ها عبارتند از :

الف (مدیریت بحران شیوع آفت مگس مدیترانه‌ای در باغات مرکبات شمال کشور

ب (تدوین برنامه عملیاتی برای مقابله با خسارت سرمازدگی بهاره در باغات سیب آذربایجان غربی

ج (ارائه راهبرد برای کاهش ۳۰ درصدی ضایعات محصول انگور از مرحله برداشت تا بازار

د (بازپسگیری و توسعه بازارهای صادراتی پسته ایران در شرایط تحریم

۵- اعتبارسنجی نهایی و الزام به شفافیت :

الف) نمره نهایی هر کاندید از مجموع وزندار امتیازات کسب شده در تمام مراحل محاسبه می شود .
ب) کمیت ارزیابی موظف است گزارش تفصیلی و مستندی از امتیازات، نقاط قوت و ضعف هر نامزد و دلایل نهایی انتخاب را با رعایت قوانین محرمانگی، منتشر کند-این شفافیت، اعتماد عمومی و مشروعیت تصمیم گیری را تضمین می نماید .

فرم شماره اول

پرسشنامه ارزیابی صلاحیت تخصصی و تجربه مدیران امور باغبانی

امتیاز کل : ۳۵

بخش اول : دانش تخصصی (۱۵ امتیاز)

۱- سطح تحصیلات و زمینه تخصصی (۳ امتیاز)

الف) دکتری در رشته‌های باغبانی، علوم باغی، گیاهپزشکی (۳ امتیاز)

ب) کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط (۲ امتیاز)

ج) کارشناسی در رشته‌های مرتبط (۱ امتیاز)

۲- تسلط بر اصول باغبانی و فیزیولوژی درختان میوه (۳ امتیاز)

چگونه می‌توان عملکرد و کیفیت محصول در باغات پسته را با مدیریت بهینه تغذیه و آبیاری افزایش داد؟

۳- آشنایی با فناوری‌های نوین باغبانی (۳ امتیاز)

کاربرد کشاورزی دقیق و گلخانه‌های هوشمند در توسعه باغبانی پایدار را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

۴- دانش فنی در زمینه مدیریت آفات و بیماری‌ها (۳ امتیاز)

راهکارهای مدیریت تلفیقی آفات (IPM) برای کنترل مگس مدیترانه‌ای در باغات مرکبات را شرح دهید.

۵- آگاهی از قوانین و مقررات مرتبط با باغبانی و صادرات (۳ امتیاز)

مهمترین چالش‌های اجرایی استانداردهای صادراتی محصولات باغی و راهکارهای رفع آنها چیست؟

بخش دوم : سابقه مدیریتی (۱۰ امتیاز)

۶- مدیریت پروژه‌های ملی / منطقه‌ای توسعه باغات (۴ امتیاز)

پروژه‌های مدیریتی یا مطالعاتی-پژوهشی شما در حوزه باغبانی چه بوده و چه نتایجی داشته است؟

۷- تجربه در مدیریت زنجیره تأمین و بازاری پسندی محصولات باغی (۳ امتیاز)

چه اقداماتی برای بهبود مدیریت پس از برداشت و افزایش صادرات محصولات باغی انجام داده‌اید؟

۸- سابقه همکاری با نهادهای بین‌المللی یا تحقیقاتی (۳ امتیاز)

تجربه همکاری با سازمان‌های بین‌المللی یا مراکز تحقیقاتی در زمینه باغبانی را شرح دهید .

بخش سوم : تجربه اجرایی (۱۰ امتیاز)

۹- مدیریت پروژه‌های توسعه باغات و اصلاح ارقام (۴ امتیاز)

یک پروژه توسعه باغات یا اصلاح ارقام که از ابتدا تا انتها مدیریت کرده‌اید را توصیف کنید .

۱۰- مهارت در مدیریت بحران‌های باغبانی (۳ امتیاز)

در مواجهه با سرمازدگی بهاره در باغات سیب، چه راهکارهای فوری و بلندمدت اجرا می‌کنید؟

۱۱- تجربه در تدوین برنامه جامع توسعه باغبانی (۳ امتیاز)

آیا در تهیه طرح جامع توسعه باغبانی یک منطقه مشارکت داشته‌اید؟ نقش شما چه بود؟

جزئیات امتیازدهی :

سوالات تشریحی (۲۰ امتیاز) :

الف) پاسخ مبتنی بر دانش روز و بومی: ۳ امتیاز

ب) پاسخ متوسط با اشکالات جزئی : ۲ امتیاز

ج) پاسخ ضعیف و غیرکاربردی : ۱ امتیاز

د) عدم پاسخ یا پاسخ نامرتب : ۰ امتیاز

سوالات تجربه‌محور (۱۵ امتیاز) :

الف) تجربه مستند و موفق : امتیاز کامل

ب) تجربه محدود: ۵۰٪ امتیاز

ج) عدم تجربه : ۰ امتیاز

روش ارزیابی :

۱- هر سوال توسط دو ارزیاب مستقل تصحیح می شود .

۲- اختلاف نظر بیش از ۳۰٪ باعث بررسی توسط ارزیاب سوم می شود .

۳- حدنصاب قبولی : ۶۰٪ از امتیاز کل (۲۱ امتیاز از ۳۵)

توجیه علمی :

الف) وزن ۴۳٪ برای دانش تخصصی نشان دهنده اهمیت تسلط فنی بر علوم باغبانی است .

ب) وزن ۲۹٪ برای سابقه مدیریتی بر تجربه اجرایی در پروژه های کلان تأکید دارد .

ج) وزن ۲۸٪ برای تجربه اجرایی، توانایی عملیاتی کردن دانش در شرایط واقعی را می سنجد .

این پرسشنامه به گونه ای طراحی شده که فقط متخصصان واقعی حوزه باغبانی بتوانند امتیاز بالایی کسب کنند .

فرم شماره دوم

پرسشنامه ارزیابی عملی و مطالعات موردی مدیران امور باغبانی

امتیاز کل : ۳۰ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی حل مسئله، خلاقیت و مهارت طراحی برنامه در شرایط واقعی حوزه باغبانی طراحی شده است-هر سوال بر اساس معیارهای مشخصی ارزیابی می شود .

سوالات ارزیابی :

۱- طراحی برنامه مدیریت بحران سرمازدگی (۴ امتیاز)

سوال : برای باغات سیب آذربایجان غربی، یک برنامه فوری ۷۲ ساعته برای مقابله با سرمازدگی بهاره ارائه دهید .

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راهکارهای عملیاتی فوری و بلندمدت (۲ امتیاز)

ب) توجه به جنبه های فنی، اقتصادی و اجتماعی (۱ امتیاز)

ج) امکان سنجی اجرایی و بودجه بندی (۱ امتیاز)

۲- حل تعارض بین باغداران و صادرکنندگان (۳ امتیاز)

سوال : درگیری بین باغداران انار و شرکت های صادراتی بر سر قیمت در منطقه ساوه را چگونه مدیریت می کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مکانیزم های حقوقی و فنی (۲ امتیاز)

ب) در نظر گیری منافع طرفین و توسعه پایدار (۱ امتیاز)

۳- پروژه کاهش ضایعات محصول (۳ امتیاز)

سوال : برای کاهش ۴۰ درصدی ضایعات محصول انگور در استان فارس، چه طرحی ارائه می دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) استفاده از فناوری های نوین فراوری و بسته بندی (۱ امتیاز)

ب) برنامه زمان بندی و زنجیره تأمین (۱ امتیاز)

ج) مشارکت ذی نفعان و آموزش (۱ امتیاز)

۴- مدیریت آفات و بیماری ها (۳ امتیاز)

سوال : برای مقابله با شیوع آفت مگس مدیترانه ای در باغات مرکبات شمال کشور، چه راهکارهایی پیشنهاد می دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای فنی و مدیریت تلفیقی (۲ امتیاز)

(ب) توجه به پایداری محیط زیستی (۱ امتیاز)

۵- طراحی سیستم پایش و مانیتورینگ باغات (۳ امتیاز)

سوال : یک سیستم پایش آنلاین برای مدیریت سلامت و بهره‌وری باغات پسته طراحی کنید .

معیارهای ارزیابی :

(الف) جامعیت شاخص‌های پایش (۲ امتیاز)

(ب) امکان اجرایی شدن و مقرون به صرفه بودن (۱ امتیاز)

۶- برنامه سازگاری با کم‌آبی (۳ امتیاز)

سوال : برای باغات پسته استان کرمان که با بحران کم‌آبی مواجه است، چه برنامه سازگاری ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

(الف) راهکارهای نوآورانه آبیاری و مدیریت آب (۲ امتیاز)

(ب) توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی باغداران (۱ امتیاز)

۷- مدیریت بحران بازار (۲ امتیاز)

سوال : برای مواجهه با کاهش شدید قیمت جهانی پسته، چه اقدامات فوری پیشنهاد می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

(الف) راهکارهای بازاریابی و صادراتی (۱ امتیاز)

(ب) برنامه حمایت از باغداران (۱ امتیاز)

۸- احیای باغات قدیمی (۳ امتیاز)

سوال : برای احیای باغات قدیمی انار در منطقه یزد، چه طرحی دارید؟

معیارهای ارزیابی :

(الف) تلفیق دانش بومی و نوین (۲ امتیاز)

(ب) برنامه مشارکت مردمی و اقتصادی (۱ امتیاز)

۹- طرح جامع توسعه باغات سالم (۳ امتیاز)

سوال : برای توسعه باغات سالم مرکبات در استان مازندران، چه اقداماتی ضروری است؟

معیارهای ارزیابی :

(الف) راهکارهای فنی و مدیریتی (۲ امتیاز)

(ب) برنامه بازاریابی و برندسازی (۱ امتیاز)

۱۰- برنامه بهبود کیفیت و بازاریابی (۳ امتیاز)

سوال : برای افزایش کیفیت و بازاریابی محصول خرمای استان کرمان، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

(الف) روش‌های بهبود کیفیت و فراوری (۲ امتیاز)

ب) برنامه توسعه پایدار صادرات (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

۸۵-۱۰۰: پاسخ کاملاً جامع، نوآورانه و قابل اجرا

۷۰-۸۴: پاسخ خوب با جزئیات کافی

۵۰-۶۹: پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

زیر ۵۰: پاسخ ضعیف و غیر کاربردی

تبدیل نمره به امتیاز : (نمره کسب شده $\times$ امتیاز سوال) $\div 100$

شرایط اجرا :

الف) زمان پاسخگویی: ۱۸۰ دقیقه

ب) امکان استفاده از منابع علمی

ج) ارزیابی توسط سه کارشناس مستقل

د) حدنصاب قبولی: ۶۰٪ از امتیاز کل (۱۸ امتیاز)

این پرسشنامه توانایی داوطلب در مواجهه با چالش‌های واقعی حوزه باغبانی را به طور کامل می‌سنجد .

فرم شماره سوم

پرسشنامه مصاحبه رفتاری ساختاریافته برای مدیران امور باغبانی

امتیاز کل : ۲۰ امتیاز

این مصاحبه بر اساس روش استانداردهای علمی طراحی شده است-از داوطلب خواسته می‌شود برای هر سوال، یک موقعیت واقعی از تجربیات گذشته خود را شرح دهد .

سوالات مصاحبه :

۱- رهبری تیم فنی و تحقیقاتی (۲ امتیاز)

سوال : موقعیتی را توصیف کنید که مجبور بودید یک تیم فنی متشکل از متخصصان باغبانی، پژوهشگران و کارشناسان میدانی را برای اجرای یک پروژه توسعه باغات رهبری کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) توانایی ایجاد انگیزه و هماهنگی بین اعضای تیم (۱ امتیاز)

ب) مدیریت اختلاف نظرهای تخصصی و رسیدن به اجماع (۱ امتیاز)

۲- تعامل با ذی‌نفعان متعدد (۲ امتیاز)

سوال : زمانی که بین باغداران، صادرکنندگان و سازمان حفظ نباتات بر سر استانداردهای صادراتی تعارض پیش آمد، چگونه آن را مدیریت کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شناسایی و تعامل سازنده با تمام ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

ب) دستیابی به راه‌حل مورد پذیرش اکثریت (۱ امتیاز)

۳- تاب‌آوری در مدیریت بحران (۲ امتیاز)

سوال : هنگامی که با یک بحران غیرمنتظره مانند شیوع سریع یک آفت جدید مواجه شدید، چگونه بر استرس غلبه کردید و تیم خود را هدایت نمودید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و تصمیم‌گیری در شرایط بحرانی (۱ امتیاز)

ب) اتخاذ اقدامات مؤثر در زمان محدود (۱ امتیاز)

۴- حل تعارض بین منطقه‌ای (۲ امتیاز)

سوال : تجربه‌ای از مدیریت اختلاف بر سر بازار یا منابع بین دو منطقه باغبانی را شرح دهید -

معیارهای ارزیابی :

الف) درک منافع و محدودیت‌های هر منطقه (۱ امتیاز)

ب) ارائه راه‌حل عملی و منصفانه (۱ امتیاز)

۵- مدیریت تغییر در پروژه‌های باغبانی (۲ امتیاز)

سوال : زمانی که مجبور شدید یک پروژه بزرگ توسعه باغات را به دلیل تغییر سیاست‌ها متوقف کنید، چگونه این موضوع را به تیم و ذی‌نفعان منتقل کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شفافیت در ارتباطات (۱ امتیاز)

ب) مدیریت پیامدهای توقف پروژه (۱ امتیاز)

۶- مدیریت شکست پروژه (۲ امتیاز)

سوال : پروژه‌ای که در آن با شکست مواجه شدید را شرح داده و توضیح دهید چه درسی از آن گرفتید .

معیارهای ارزیابی :

الف) تحلیل صادقانه دلایل شکست (۱ امتیاز)

(ب) یادگیری و بهبود فرآیندها (۱ امتیاز)

۷- ایجاد همکاری بین بخشی (۲ امتیاز)

سوال : چگونه بین وزارت جهاد کشاورزی، موسسه تحقیقات علوم باغبانی و اتحادیه صادرکنندگان برای اجرای یک پروژه مشترک همکاری ایجاد کردید؟

معیارهای ارزیابی :

(الف) ایجاد تفاهم بین نهادهای مختلف (۱ امتیاز)

(ب) تعریف واضح نقش ها و مسئولیت ها (۱ امتیاز)

۸- مدیریت منابع در شرایط محدودیت (۲ امتیاز)

سوال : در شرایطی که با کمبود بودجه و زمان مواجه بودید، چگونه یک پروژه حیاتی باغبانی را به پایان رساندید؟

معیارهای ارزیابی :

(الف) اولویت بندی هوشمندانه (۱ امتیاز)

(ب) بهره‌وری در تخصیص منابع (۱ امتیاز)

۹- تصمیم‌گیری سخت اخلاقی (۲ امتیاز)

سوال : موقعیتی را توصیف کنید که مجبور شدید بین منافع کوتاه‌مدت اقتصادی و پایداری بلندمدت باغات یکی را انتخاب کنید .

معیارهای ارزیابی :

(الف) توجه به ملاحظات اخلاقی و زیست محیطی (۱ امتیاز)

(ب) شجاعت در اتخاذ تصمیم درست (۱ امتیاز)

۱۰- توسعه نیروی انسانی (۲ امتیاز)

سوال : چه اقداماتی برای آموزش و توسعه مهارت‌های اعضای تیم خود در حوزه باغبانی انجام داده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) سرمایه‌گذاری روی توسعه کارکنان (۱ امتیاز)

ب) ایجاد جانشین‌پروری (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی برای هر سوال :

۲ امتیاز : پاسخ کامل با ذکر جزئیات و نتایج کمی

۱.۵ امتیاز : پاسخ خوب با ساختار نسبتاً کامل

۱۰ امتیاز : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

۰.۵ امتیاز : پاسخ ضعیف و غیرمستند

۰ امتیاز : عدم پاسخ یا پاسخ نامرتبط

شرایط اجرای مصاحبه :

الف) زمان مصاحبه : ۹۰-۱۲۰ دقیقه

ب) حضور ۳ ارزیاب آموزش‌دیده

ج) ضبط مصاحبه برای اطمینان از عادلانه بودن ارزیاب

د) حدنصاب قبولی : ۱۲ امتیاز از ۲۰

این مصاحبه توانایی‌های نرم مدیریتی داوطلب را که در سوابق کاری قابل مشاهده نیستند، مورد سنجش قرار می‌دهد .

فرم شماره چهارم

پرسشنامه ارزیابی سلامت اداری، مالی و اخلاقی مدیران امور باغبانی

امتیاز کل : ۱۰ امتیاز

این پرسشنامه به عنوان یک شاخص حذفی طراحی شده است-کسب حداقل ۸ امتیاز از ۱۰ برای ادامه فرآیند ارزیابی الزامی است .

سوالات ارزیابی

۱- سوابق مالی پروژه‌های باغبانی (۱.۵ امتیاز)

سوال : آیا در مدیریت مالی پروژه‌های توسعه باغات، واردات نهال یا تحقیقات باغبانی، هیچ مورد عدم شفافیت یا تخلف مالی به شما اطلاق شده است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی سلامت مالی از دستگاه نظارتی (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات کافی (۱ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۲- بررسی قراردادهای حوزه باغبانی (۱.۵ امتیاز)

سوال : آیا در انعقاد یا اجرای قراردادهای حوزه باغبانی (توسعه باغات، تحقیقات)، هیچگونه اعلام جرم یا شکایتی از شما صورت گرفته است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم سوءپیشینه قضایی مرتبط (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۳- تعهد حرفه‌ای (۱ امتیاز)

سوال : آیا تاکنون پروژه‌ای در حوزه باغبانی را نیمه‌کاره رها کرده‌اید یا تعهدات حرفه‌ای خود را به طور کامل انجام نداده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه لیست کامل پروژه‌های انجام شده (۱ امتیاز)

ب) ارائه لیست ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه لیست (۰ امتیاز)

۴- شهرت سازمانی (۱ امتیاز)

سوال: چگونه می‌توانید شهرت حرفه‌ای خود در مدیریت باغبانی و تعامل با ذی‌نفعان را ثابت کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه تائیدیه از سه نهاد معتبر (سازمان نظام مهندسی، اتحادیه باغداران، مرکز تحقیقات) (۱ امتیاز)

ب) ارائه یک یا دو تائیدیه (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه تائیدیه (۰ امتیاز)

۵- رعایت حریم خصوصی اطلاعات (۱ امتیاز)

سوال : چگونه از حریم خصوصی اطلاعات مالی، تجاری و تحقیقاتی در پروژه‌های قبلی محافظت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های حفاظتی مشخص (۱ امتیاز)

ب) توضیح کلی بدون جزئیات (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۶- مدیریت تعارض منافع (۱ امتیاز)

سوال : در صورت وجود نسبت فامیلی با تأمین کنندگان نهال یا پیمانکاران پروژه‌های باغبانی، چگونه تعارض منافع را مدیریت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های شفاف و مستند (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۷- پاسخگویی مالی (۱ امتیاز)

سوال : آیا تاکنون در حوزه باغبانی مورد بازخواست مالی از سوی سازمان بازرسی یا دیوان محاسبات قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم تخلف (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۸- پایبندی به اخلاق حرفه‌ای (۱ امتیاز)

سوال : موردی از نقض اخلاق حرفه‌ای در سوابق کاری خود در حوزه باغبانی سراغ دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی از مراجع ذیصلاح (۱ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم (۰ امتیاز)

۹- شفافیت در گزارش‌دهی (۱ امتیاز)

سوال : چگونه شفافیت گزارش‌های مالی و عملکردی را در پروژه‌های باغبانی قبلی تضمین کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح سازوکارهای شفافیت و حسابرسی (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۱۰- رعایت قوانین و مقررات (۱ امتیاز)

سوال : آیا تاکنون به دلیل عدم رعایت قوانین مرتبط با حفظ نباتات، استانداردهای صادراتی یا محیط زیست در پروژه‌های باغبانی مورد بازخواست قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی رعایت قوانین از مراجع ذیصلاح (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

الف) حدنصاب قبولی : ۸ امتیاز از ۱۰

ب) شرایط حذف فوری :

- هرگونه سابقه قطعی تخلف مالی

- هرگونه سابقه محکومیت قضایی مرتبط

- عدم شفافیت در ارائه مستندات الزامی

مستندات مورد نیاز :

الف) گواهی سلامت مالی از دستگاه‌های نظارتی

ب) گواهی عدم سوءپیشینه قضایی

ج) تأییدیه‌های حرفه‌ای از نهادهای معتبر (سازمان نظام مهندسی، اتحادیه باغداران، مراکز تحقیقات

د) فهرست کامل پروژه‌های اجرا شده در حوزه باغبانی این مرحله به عنوان فیلتر سلامت اخلاقی (از منظر مالی و اداری) فرآیند جذب عمل می‌کند و عدم کسب حدنصاب در این مرحله، به منزله حذف داوطلب از ادامه فرآیند است .

فرم شماره پنجم

پرسشنامه ارزیابی جلسه عمومی و تعامل با ذی‌نفعان

امتیاز کل : ۵ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی ارتباط مؤثر، پاسخگویی شفاف و جلب اعتماد ذی‌نفعان طراحی شده است - جلسه عمومی با حضور نمایندگان باغداران، تشکلهای تخصصی، اساتید دانشگاه، صادرکنندگان و کارشناسان بخش خصوصی برگزار می‌شود -

سوالات و معیارهای ارزیابی :

۱- توانایی انتقال پیام فنی به زبان ساده (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک طرح فنی پیچیده مانند کشت بافت مرکبات را به گونه‌ای برای باغداران با سواد محدود توضیح دهید که برای آنها قابل درک باشد .

معیارهای ارزیابی :

الف) ساده‌سازی مفاهیم پیچیده فنی بدون تحریف محتوا (۰.۵ امتیاز)

ب) استفاده از مثال‌ها و واقعیت‌های ملموس (۰.۳ امتیاز)

ج) بیان گیج‌کننده یا بیش از حد تخصصی (۰ امتیاز)

۲- پاسخگویی به نگرانی‌های باغداران (۰.۵ امتیاز)

سناریو : باغداری از کاهش کمیت تولید به دلیل تغییر اقلیم گلایه می‌کند- چگونه پاسخ می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) درک احساسات و ارائه راه حل عملی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ دفاعی یا غیرشفاف (۰ امتیاز)

۳- اقلان ذی نفعان برای مشارکت در طرح (۰.۵ امتیاز)

سناریو : باغداران در اجرای سیستم مدیریت تلفیقی آفات (IPM) مقاومت می کنند- چگونه آنها را قانع می کنید؟
معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مزایای ملموس و قابل لمس (۰.۵ امتیاز)

ب) ارائه توجیه صرفاً فنی (۰.۲ امتیاز)

۴- شفافیت در بیان چالش ها (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در مورد محدودیت ها و ریسک های طرح توسعه باغات سالم چقدر شفاف صحبت می کنید؟
معیارهای ارزیابی :

الف) بیان صادقانه محدودیت ها همراه با راه حل (۰.۵ امتیاز)

ب) پنهان کاری یا کم اهمیت نمایی چالش ها (۰ امتیاز)

۵- مدیریت جلسه پرسش و پاسخ (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در برابر سوالات تند درباره نوسانات قیمت پسته چه واکنشی نشان می دهید؟
معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و پاسخ منطقی (۰.۵ امتیاز)

ب) واکنش دفاعی یا عصبی (۰ امتیاز)

۶- مهارت شنیداری (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه واقعی به دغدغه های حاضرین (۰.۵ امتیاز)

ب) قطع کردن صحبت دیگران یا بی توجهی (۰ امتیاز)

۷- ارائه راه حل عملی به مشکلات محلی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : باغداری مشکل سرمازدگی خاص منطقه خود را مطرح می کند- چگونه پاسخ می دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راه حل مشخص و قابل اجرا (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ کلی و غیرعملی (۰.۲ امتیاز)

۸- توانایی ایجاد اعتماد (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) برقراری ارتباط چشمی مؤثر و زبان بدن مثبت (۰.۳ امتیاز)

ب) قول های عملی و واقع بینانه (۰.۲ امتیاز)

۹- پاسخ به سوالات فنی تخصصی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک کارشناس از شما در مورد جزئیات فنی مبارزه بیولوژیک با آفات می پرسد .

معیارهای ارزیابی :

الف) پاسخ دقیق و مبتنی بر دانش فنی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم یا غیرتخصصی (۰ امتیاز)

۱۰- جمع بندی و نتیجه گیری مؤثر (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) جمع بندی واضح از نقاط توافق و اقدامات آتی (۰.۵ امتیاز)

ب) پایان بی سروته جلسه (۰ امتیاز)

روش اجرا و نمره دهی :

الف) مدت جلسه : ۶۰ دقیقه

ب) حضور ۱۲-۱۰ نفر از ذی نفعان مختلف (باغداران، صادرکنندگان، پژوهشگران، تشکلهای تخصصی

ج) ارزیاب‌ها : ۳ نفر متخصص ارتباطات و علوم باغبانی

د) حدنصاب قبولی : ۳.۵ امتیاز از ۵

معیارهای کلی ارزیابی :

عالی (۴.۵-۵) : ارتباط کاملاً مؤثر، پاسخ‌های شفاف و مبتنی بر دانش، جلب اعتماد حاضرین

خوب (۳.۵-۴.۴) : ارتباط نسبتاً مؤثر، پاسخ‌های قابل قبول ولی نیاز به بهبود در برخی حوزه‌ها

متوسط (۲.۵-۳.۴) : ارتباط ضعیف، پاسخ‌های مبهم، عدم جلب اعتماد کافی

ضعیف (زیر ۲.۵) : عدم توانایی در برقراری ارتباط مؤثر، پاسخ‌های دفاعی یا غیرکارشناسی

این مرحله علیرغم وزن کم (۵ درصدی) دارای اهمیت حیاتی است، چرا که مدیر باغبانی بدون پذیرش اجتماعی و اعتماد ذی‌نفعان قادر به اجرای موفق طرح‌ها نخواهد بود .

فرم شماره ششم

کارنامه نهایی ارزیابی داوطلبان مدیریت در حوزه امور باغبانی

ردیف	مرحله ارزیابی	وزن	امتیاز	وضعیت	توضیحات
۱	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	۳۵	-	-	پیوست یک
۲	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	۳۰	-	-	پیوست دو
۳	مصاحبه رفتاری ساختاریافته	۲۰	-	-	پیوست سه
۴	سلامت اداری و مالی	۱۰	-	-	پیوست چهار
۵	جلسه عمومی با ذی‌نفعان	۵	-	-	پیوست پنج
جمع	نمره نهایی	-	-	قبول / رد	-

پیوست‌های کارنامه :

پیوست ۱ : سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه

الف (دانش تخصصی: ۱۵

ب (سابقه مدیریت پروژه: ۱۰

ج (تجربه اجرایی: ۱۰

د (جمع : ۳۵

پیوست ۲ : ارزیابی عملی و مطالعه موردی

الف (حل مسئله در بحران آبی : ۱۰

ب (طراحی برنامه مدیریت آب : ۱۰

ج (خلاقیت در راهکارها : ۵

د (کیفیت ارائه : ۵

ه (جمع : ۳۰

پیوست ۳ : مصاحبه رفتاری ساختاریافته

الف) رهبری تیم فنی : ۵/

ب (تعامل با ذی‌نفعان : ۵/

ج (تاب‌آوری در بحران : ۵/

د (حل تعارض : ۵

ه (جمع : ۲۰

پیوست ۴ : سلامت اداری و مالی (حذفی)

الف (سوابق مالی : ۴

ب (عدم سوء پیشینه : ۳

ج (تعهد حرفه‌ای : ۳

د (جمع : ۱۰

پیوست ۵ : جلسه عمومی با ذی نفعان

الف (توانایی اقناع : ۱.۵

ب (پاسخگویی فنی : ۱.۵

ج (پذیرش اجتماعی : ۱

د (انتقال دیدگاه : ۱

ه (جمع : ۵

معیارهای نهایی :

الف (عالی : ۸۰-۱۰۰ قبول (پیوست عدالت دارد)

ب (خوب : ۷۰-۷۹ قبول (پیوست عدالت دارد)

ج (قابل قبول : ۶۰-۶۹ قبول (پیوست عدالت دارد)

د (مردود : زیر ۶۰ رد (پیوست عدالت ندارد)

شرایط رد داوطلب :

الف (عدم کسب حداقل ۶۰ امتیاز از ۱۰۰

ب (عدم گذر از مرحله حذفی (سلامت اداری و مالی)

ج (کسب کمتر از ۵۰ درصد امتیاز در هر یک از مراحل ۱، ۲ یا ۳

امضای کمیته ارزیابی :

الف (رئیس کمیته : -

ب (ناظر ارزیابی :

ج (تاریخ :

این کارنامه همراه با گزارش تفصیلی ارزیابی، **حداکثر ۳ روز پس از پایان** مراحل ارزیابی به نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات (**ناظر پیوست عدالت**) ارائه و با رعایت طبقه بندی اطلاعات در **سامانه شفاف سازی** منتشر خواهد شد.

فرم شماره هفتم :

پیوست عدالت برای گزینش و انتصاب مدیران حوزه امور باغبانی

(چارچوب نظارت و تایید نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات)

حوزه امور باغبانی با سهم قابل توجهی از ارزش تولیدات باغی کشور و ارزش صادراتی میلیارد دلاری ، نقش کلیدی در توسعه اقتصادی و امنیت غذایی ایران ایفا می کند-انتصاب مدیران این حوزه نیازمند رعایت اصول شایسته سالاری، شفافیت و پایش سلامت اداری است-این پیوست به عنوان سند نظارتی، فرآیند انتصاب را در شش مرحله پایش می کند :

مراحل الزامی ارائه پیوست عدالت به نماینده ویژه وزیر

ردیف	مرحله	مدارک و مستندات قابل ارائه	زمانبندی	شرایط تایید
۱	انتشار آگهی فراخوان	مستندات انتشار در سامانه وزارتخانه و پایگاه های تخصصی باغبانی	حداکثر ۳ روز پس از انتشار	عدم وجود شروط انحصاری غیرموجه - تطبیق شرایط با شرح وظایف مصوب - رعایت ضوابط کلی گزینش
۲	ارزیابی استاندارد (علمی و عملی)	کارنامه فرم های ۱ تا ۵ - پاسخ های تشریحی داوطلبان - صورتهای جلسات مصاحبه - مستندات سلامت اداری	۳ روز پس از اتمام ارزیابی	کسب حداقل ۶۰٪ امتیاز هر مرحله - تایید سلامت اداری و مالی حداقل ۸۰٪
۳	جلسه عمومی	فیلم کامل جلسه با ذی نفعان - صورتهای جلسات مصاحبه عمومی	۲ روز پس از برگزاری	رعایت ادب و شفافیت در پاسخ ها - حضور نمایندگان

باغداران و اتحادیه‌ها		- لیست حاضرین و سوالات مطرح شده		
انطباق امتیازات با معیارهای اعلام شده در فراخوان - عدم وجود تعارض منافع در ارزیابان (گواهی عدم وابستگی)	۳ روز پس از اتمام مراحل	کارنامه نهایی تمام داوطلبان (فرم ۶) - گزارش تحلیلی ارزیابان - مستندات احراز شایستگی نفرت برتر	اعلام نتایج اولیه	۴
تأییدیه تمام مراجع ذیصلاح - جواب مثبت استعلام مراجع قانونی	۵ روز کاری	استعلام از مراجع قانونی، تأییدیه سلامت روانی، جسمی، مالی و گواهی دارایی	بررسی صلاحیت نهایی	۵
انطباق کامل با فرآیند مصوب - مستند بودن برتری فرد انتخاب شده بر اساس شایستگی‌ها	۲۴ ساعت پیش از اعلام	صورجلسه نهایی کمیته انتصابات با ذکر رأی و دلایل - گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر - مقایسه تطبیقی صلاحیت‌های نفرت برتر	انتخاب نهایی	۶

شرایط اضطراری عدم تأیید پیوست عدالت :

- ۱- عدم رعایت ترتیب مراحل مصوب (مانند حذف مرحله جلسه عمومی یا ارزیابی عملی)
- ۲- عدم شفافیت در مستندات (امضانشدن صورجلسات، ارائه ناقص کارنامه‌ها)
- ۳- وجود تعارض منافع در ارزیابان (وابستگی خانوادگی، دوستی، رقابت شغلی)
- ۴- عدم احراز حداقل امتیازات در هر مرحله (به ویژه مراحل حذفی)
- ۵- نقض قوانین استخدامی و آیین‌نامه‌های اداری

تذکر : هرگونه تخلف از این چارچوب، منجر به توقف فوری فرآیند و ارجاع به کمیته تخلفات وزارت خانه خواهد شد.

پیوست عدالت

در انتخاب ، انتصاب و ارتقای مدیران

بخش امور تولیدات دامی

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه امور تولیدات دامی

بر اساس دستورالعمل راهبردی معاونت توسعه مدیریت و منابع

تهیه و تنظیم :

دبیرخانه شورای توسعه عدالت محور وزارت جهاد کشاورزی

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه امور تولیدات دامی

پیش‌درآمد : چرا این انتصاب حیاتی است؟

معاونت امور تولیدات دامی، نقش کلیدی در تأمین امنیت غذایی، سلامت پروتئین جامعه و توسعه اقتصادی بخش کشاورزی ایفا می‌کند- این معاونت مسئول مدیریت چالش‌های پیچیده‌ای از جمله بیماری‌های دامی، نوسانات قیمت نهاده‌ها، بهبود ژنتیک دام، توسعه زنجیره ارزش گوشت، شیر و تخم مرغ، و تضمین کیفیت و سلامت محصولات دامی است- بنابراین، انتخاب مدیر این معاونت نیازمند سخت‌گیرانه‌ترین فرآیند شایسته‌محور است :

شایستگی‌های اختصاصی معاونت امور تولیدات دامی

الف) مهارت‌های تخصصی :

- دانش در زمینه علوم دامی، ژنتیک و اصلاح نژاد، تغذیه، و مدیریت بهداشت و بیماری‌های دام، طیور و زنبور عسل
- تسلط بر مسائل فنی مرتبط با فرآوری، نگهداری و تضمین کیفیت محصولات دام، طیور و زنبور عسل
- آگاهی از چالش‌های کلان بخش دام، طیور و زنبور عسل ایران (بیماری‌های مشترک، کمبود نهاده، تغییرات اقلیمی، بازارهای صادراتی)

- تجربه در مدیریت پروژه‌های توسعه، واحدهای پرورش دام، طیور و زنبور عسل، و سردخانه‌های محصولات دامی

ب) مهارت‌های مدیریتی و رهبری :

- توانایی رهبری تیم‌های فنی و مهندسی در بخش‌های مختلف تولید، بهداشت و بازاریابی
- مهارت حل مسئله در شرایط بحرانی (مانند شیوع بیماری‌ها یا نوسانات شدید بازار)
- توانایی مذاکره و تعامل با ذی‌نفعان مختلف (دامداران، اتحادیه‌های صنفی، وزارت جهاد کشاورزی، سازمان دامپزشکی، نمایندگان محترم مردم در مجلس شورای اسلامی و بخش خصوصی)
- درایت سیاسی و توانایی کار در اکوسیستم پیچیده حکمرانی بخش دامپروری

ج) تجربیات اثبات‌شده :

- سابقه مدیریت موفق در پروژه‌های ملی یا منطقه‌ای محلی مرتبط با تولیدات دام، طیور و زنبور عسل
- داشتن نوآوری یا ابتکار عمل در زمینه افزایش بهره‌وری، کاهش ضایعات یا بهبود کیفیت محصولات دام، طیور و زنبور عسل

مرحله ۱ : فراخوان عمومی و شفاف

الف) پست مرتبط با امور تولیدات دامی با تمام جزئیات و چارچوب شایستگی‌ها به صورت عمومی اطلاع‌رسانی شود -

ب) این فراخوان باید در رسانه‌های رسمی و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی وزارتخانه منتشر گردد .

مرحله ۲: ارزیابی‌های استاندارد (علمی ، عملی و مطالعه موردی)

این مرحله، قلب فرآیند عادلانه است-از نامزدها خواسته می‌شود :

الف) ارائه راه‌حل برای چالش‌های واقعی :

برای یک مشکل واقعی مانند مدیریت شیوع بیماری آنفلوآنزای طیور در استان مازندران به بازارهای جدید برنامه عملیاتی ارائه دهند .

ب) شبیه‌سازی جلسه مدیریت بحران :

در یک سناریوی شبیه‌سازی شده(مانند بروز بیماری تب برفکی در گاوداری‌های صنعتی استان اصفهان یا اختلاف بین تولیدکنندگان و تأمین‌کنندگان نهاده دام)، توانایی تصمیم‌گیری و مدیریت استرس آنان ارزیابی شود .

ج) مصاحبه رفتاری ساختاریافته :

پرسش‌ها بر اساس شایستگی‌های از پیش تعریف شده باشد(مثلاً: مثال بزنید که چگونه در گذشته یک تعارض با سازمان دامپزشکی را حل کردید؟)

د) ارزیابی سلامت اخلاقی (مالی و اداری) : بررسی سوابق مالی و اداری نامزدهای نهایی برای اطمینان از سلامت مالی و عدم سوءپیشینه، یک گام ضروری برای پیشگیری از فساد در پروژه‌های عظیم دامی است .

مرحله ۳: جلسه گفت‌وگوی عمومی

نامزدهای نهایی (۲ یا ۳ نفر اول) در یک جلسه عمومی با حضور ذی‌نفعان (دامداران، تشکلهای تولیدکنندگان، اساتید دانشگاه، فعالان بخش خصوصی و نمایندگان سازمان دامپزشکی) حاضر شده و به سوالات آنان پاسخ دهند.

مرحله ۴: اعلام نتایج اولیه

الف) انتشار کارنامه نهایی تمامی داوطلبان

ب) ارائه گزارش تحلیلی از روند ارزیابی

ج) شفاف‌سازی امتیازات و وزن شاخص‌ها

د) پیش‌بینی مکانیسم رسیدگی به اعتراضات

مرحله ۵: بررسی صلاحیت نهایی

الف (استعلام از مراجع قانونی

ب (بررسی دارایی ، سوابق مالی و اداری

ج (توجه به تعهدات حرفه‌ای و اخلاقی

د (تطبیق با استانداردهای سلامت اداری

ه (تأییدیه سلامت روانی ، جسمی

و (گواهی دارایی

مرحله ۶ : انتخاب نهایی

الف (تهیه گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر

ب (انجام مقایسه تطبیقی صلاحیت‌ها

ج (مستندسازی کامل دلایل برتری انتخاب‌شده

د (اعلام عمومی نتایج با حفظ حریم خصوصی

پیوست عدالت فرآیند مذکور :

الف (شایسته‌محوری : معیار اصلی، صلاحیت فنی و تجربه در مدیریت تولیدات دامی است، نه رابطه و پارتنری -

ب (شفافیت : تمام مراحل از تعریف معیارها تا اعلام نتیجه، برای عموم قابل رؤیت است و از حاشیه‌سازی جلوگیری می‌کند .

ج (مشارکت ذی‌نفعان : صاحبان اصلی این بخش (دامداران، تولیدکنندگان و متخصصان علوم دامی) در فرآیند ارزیابی نقش دارند -

د) کاهش جانبداری : حضور یک کمیته مستقل، امکان اعمال نفوذ و تصمیم‌گیری سلیقه‌ای را به حداقل می‌رساند .

ه) ارزیابی عملی : به جای تکیه بر حرف و رزومه، توانایی واقعی فرد در مواجهه با چالش‌های پیچیده تولیدات دامی سنجیده می‌شود .

جدول وزن‌بندی شاخص‌های ارزیابی مدیران امور تولیدات دامی

مرحله	عنوان ارزیابی	شاخص های کلیدی	وزن	نوع شاخص	پشتوانه علمی
اول	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	دانش تخصصی در علوم دامی، ژنتیک و اصلاح نژاد - سابقه مدیریت پروژه‌های تولیدات دامی - تجربه در مدیریت بهداشت و بیماری‌های دامی - درک از چالش‌های کلان بخش دامپروری	۳۵	کمی و کیفی	این بخش پایه تخصصی است- طبق نظریه شایستگی محوری، مدیر تولیدات دامی باید تسلط عمیق فنی داشته باشد-سوابق پروژه‌های دامی قابل راستی‌آزمایی هستند .
دوم	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	حل مسئله در بحران‌های دامی (شیوع بیماری، نوسانات قیمت	۳۰	عملی و کیفی	این بخش هسته مرکزی ارزیابی و بهترین

پیش‌بینی‌کننده عملکرد آتی در مواجهه با بحران‌های دامی است .			نهاده) - توانایی طراحی برنامه توسعه پایدار دامپروری - خلاقیت در راهکارهای افزایش بهره‌وری - کیفیت ارائه راه‌حل برای چالش‌های واقعی		
رفتارهای گذشته در مدیریت بحران‌های دامی، پیش‌بینی‌کننده توانمندی‌های آینده است .	کیفی	۲۰	رهبری تیم‌های فنی - مهارت تعامل با ذی‌نفعان متعدد (دامداران، صنایع تبدیلی) - تاب‌آوری در مدیریت بحران‌های بهداشتی - درایت در حل تعارضات زنجیره تأمین	مصاحبه رفتاری ساختار یافته	سوم
سلامت اخلاقی و مالی در پروژه‌های دامی شرط لازم و اجتناب‌ناپذیر است .	کمی	۱۰	بررسی سوابق مالی پروژه‌های دامی - عدم سوءپیشینه در قراردادهای تأمین نهاد و	ارزیابی سلامت اخلاقی ، مالی و اداری	چهارم

			دارو - تعهد حرفه‌ای و شهرت در مدیریت منابع دامی		
این بخش سنجش مهارت نمایندگی و اعتمادسازی است-در حکمرانی دامپروری، پذیرش اجتماعی راهکارها حیاتی است .	کیفی	۵	توانایی اقناع جامعه دامداران - پاسخگویی به سوالات فنی - میزان پذیرش توسط تولیدکنندگان - مهارت انتقال دیدگاه فنی	جلسه عمومی و تعامل با ذی نفعان	پنجم

نکات کلیدی اجرایی برای مدیران معاونت امور تولیدات دامی

۱- تأکید بر شایستگی تخصصی و عملی (مجموعاً ۶۵ درصد)

الف) وزن بسیار بالای این دو بخش (۳۵٪ + ۳۰٪) نشان‌دهنده اهمیت تسلط فنی و توانایی حل مسئله در حوزه تولیدات دامی است.

ب) مدیر تولیدات دامی باید هم بر دانش فنی علوم دامی مسلط باشد و هم بتواند در شرایط بحرانی (شیوع بیماری، نوسانات بازار) راهکار عملی ارائه دهد.

۲- شاخص حذفی سلامت اخلاقی و اداری - مالی (۱۰ درصد)

با توجه به حساسیت ویژه پروژه‌های دامی از نظر بهداشتی و مالی، این شاخص اگرچه وزن کمتری دارد اما حذفی مطلق محسوب می‌شود- هرگونه سوءپیشینه در قراردادهای تأمین نهاده یا دارو منجر به حذف می‌شود.

۳- ارزیابی تعامل با ذی‌نفعان (۵ درصد)

اگرچه وزن کمی دارد، اما در حوزه دامپروری که دارای ذی‌نفعان متعدد (دامداران، صنایع تبدیلی، دامپزشکی) است، این مهارت حیاتی است.

۴- مطالعات موردی اختصاصی :

مطالعات موردی باید بر مسائل واقعی تولیدات دامی ایران متمرکز باشد مانند :

-مدیریت شیوع بیماری آنفلوآنزای طیور در استان مازندران

-طرح توسعه پرورش دام سبک در مناطق عشایری

-مدیریت بحران تأمین نهاده دام در شرایط تحریم

-برنامه توسعه صادرات گوشت مرغ به بازارهای منطقه‌ای

۵- اعتبارسنجی نهایی :

الف) نمره نهایی هر کاندید از مجموع وزن دار مراحل محاسبه می شود .

ب) کمیته ارزیابی موظف است گزارش تفصیلی از امتیازات و دلایل انتخاب را با رعایت طبقه بندی اطلاعات منتشر کند .

نکات تکمیلی حوزه تولیدات دامی :

الف) ارزیابی دانش روز : تسلط بر فناوری های نوین پرورش، ژنتیک و اصلاح نژاد

ب) مدیریت ریسک : توانایی پیش بینی و مدیریت بحران های بهداشتی و بازار

ج) هماهنگی بین بخشی : همکاری با سازمان دامپزشکی و وزارت صنعت

د) توسعه پایدار : توجه به مسائل زیست محیطی و رفاه دام

این نکات اجرایی تضمین می کند که مدیر انتخاب شده علاوه بر صلاحیت فنی، توانایی مدیریت چالش های پیچیده بخش دامپروری ایران را دارا باشد .

فرم شماره اول

پرسشنامه ارزیابی صلاحیت تخصصی و تجربه مدیران امور تولیدات دامی

امتیاز کل: ۳۵ امتیاز

بخش اول : دانش تخصصی (۱۵ امتیاز)

۱- سطح تحصیلات و زمینه تخصصی (۳ امتیاز)

الف) دکتری در رشته‌های علوم دامی، ژنتیک و اصلاح نژاد، تغذیه دام و طیور (۳ امتیاز)

ب) کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط (۲ امتیاز)

ج) کارشناسی در رشته‌های مرتبط (۱ امتیاز)

۲- تسلط بر اصول ژنتیک و اصلاح نژاد دام، طیور و زنبور عسل (۳ امتیاز)

چگونه می‌توان عملکرد تولیدی گله‌های گاو شیری را از طریق برنامه‌های اصلاح نژادی بهبود بخشید؟

۳- آشنایی با فناوری‌های نوین تغذیه دام، طیور و زنبور عسل (۳ امتیاز)

چه راهکارهایی برای کاهش وابستگی به نهاده‌های وارداتی در تغذیه دام پیشنهاد می‌دهید؟

۴- دانش فنی در زمینه بهداشت و بیماری‌های دام، طیور و زنبور عسل (۳ امتیاز)

راهکارهای کنترل و پیشگیری از بیماری‌های مشترک بین دام و انسان را شرح دهید.

۵- آگاهی از قوانین و مقررات مرتبط با تولیدات دام، طیور و زنبور عسل (۳ امتیاز)

مهمترین چالش‌های اجرایی قانون بهبود بهره‌وری بخش دام را تحلیل کنید.

بخش دوم : سابقه مدیریتی (۱۰ امتیاز)

۶- مدیریت پروژه‌های ملی/منطقه‌ای تولیدات دام، طیور و زنبور عسل (۴ امتیاز)

پروژه‌های مدیریتی یا مطالعاتی-پژوهشی شما در حوزه تولیدات دامی چه بوده و چه نتایجی داشته است؟

۷- تجربه در مدیریت توسعه واحدهای پرورش دام، طیور و زنبور عسل (۳ امتیاز)

چه اقداماتی برای ارتقای بهره‌وری در واحدهای پرورش دام انجام داده‌اید؟

۸- سابقه همکاری با نهادهای بین‌المللی یا تحقیقاتی (۳ امتیاز)

تجربه همکاری با سازمان‌های بین‌المللی یا مراکز تحقیقاتی در زمینه تولیدات دامی را شرح دهید -

بخش سوم : تجربه اجرایی (۱۰ امتیاز)

۹- مدیریت پروژه‌های بزرگ پرورش دام، طیور و زنبور عسل (۴ امتیاز)

یک پروژه پرورش دام که از ابتدا تا انتها مدیریت کرده‌اید را توصیف کنید

۱۰- مهارت در مدیریت بحران‌های دام، طیور و زنبور عسل (۳ امتیاز) -در مواجهه با شیوع بیماری

آنفلوآنزای طیور، چه راهکارهای فوری و بلندمدت اجرا می‌کنید؟

۱۱- تجربه در تدوین برنامه جامع توسعه دامپروری (۳ امتیاز)

آیا در تهیه طرح جامع توسعه دامپروری یک منطقه مشارکت داشته‌اید؟ نقش شما چه بود؟

جزئیات امتیازدهی

سوالات تشریحی (۲۰ امتیاز) :

الف) پاسخ مبتنی بر دانش روز و بومی: ۳ امتیاز

ب) پاسخ متوسط با اشکالات جزئی: ۲ امتیاز

ج) پاسخ ضعیف و غیرکاربردی: ۱ امتیاز

د) عدم پاسخ یا پاسخ نامرتبط: ۰ امتیاز

سوالات تجربه محور (۱۵ امتیاز) :

الف) تجربه مستند و موفق: امتیاز کامل

ب) تجربه محدود: ۵۰٪ امتیاز

ج) عدم تجربه : ۰ امتیاز

روش ارزیابی :

۱- هر سوال توسط دو ارزیاب مستقل تصحیح می شود .

۲- اختلاف نظر بیش از ۳۰٪ باعث بررسی توسط ارزیاب سوم می شود -

۳- حدنصاب قبولی: ۶۰٪ از امتیاز کل (۲۱ امتیاز از ۳۵)

توجیه علمی :

- وزن ۴۳٪ برای دانش تخصصی نشان دهنده اهمیت تسلط فنی در حوزه تولیدات دامی است .

- وزن ۲۹٪ برای سابقه مدیریتی بر تجربه اجرایی در پروژه های دامی تأکید دارد -

- وزن ۲۸٪ برای تجربه اجرایی، توانایی عملیاتی کردن دانش در شرایط واقعی را می سنجد .

این پرسشنامه به گونه ای طراحی شده که فقط متخصصان واقعی حوزه تولیدات دامی بتوانند امتیاز بالایی کسب کنند .

فرم شماره دوم

پرسشنامه ارزیابی عملی و مطالعات موردی مدیران امور تولیدات دامی

امتیاز کل : ۳۰ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی حل مسئله، خلاقیت و مهارت طراحی برنامه در شرایط واقعی حوزه تولیدات دامی طراحی شده است-هر سوال بر اساس معیارهای مشخصی ارزیابی می‌شود :

سوالات ارزیابی :

۱- طراحی برنامه مدیریت شیوع بیماری آنفلوآنزای طیور (۴ امتیاز)

سوال: برای کنترل شیوع آنفلوآنزای فوق حاد طیور در استان مازندران، یک برنامه فوری ۶ ماهه ارائه دهید -
معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راهکارهای فوری و بلندمدت (۲ امتیاز)

ب) توجه به جنبه‌های بهداشتی، اقتصادی و اجتماعی (۱ امتیاز)

ج) امکان‌سنجی اجرایی (۱ امتیاز)

۲- حل تعارض نهاده بین دامداران (۳ امتیاز)

سوال : درگیری بین دامداران عشایر و روستایی بر سر مراتع و منابع علوفه در استان چهارمحال و بختیاری را چگونه مدیریت می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مکانیزم‌های فنی و حقوقی (۲ امتیاز)

ب) در نظرگیری عدالت توزیعی (۱ امتیاز)

۳- پروژه بهینه‌سازی تغذیه دام، طیور و زنبور عسل (۳ امتیاز)

سوال : برای کاهش ۳۰ درصدی هزینه تغذیه دام در استان آذربایجان شرقی، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) استفاده از روش‌های نوین تغذیه (۱ امتیاز)

ب) برنامه زمان‌بندی و بودجه‌بندی (۱ امتیاز)

ج) مشارکت دامداران (۱ امتیاز)

۴- مدیریت بهداشت و بیماری‌های مشترک بین انسان و دام (۳ امتیاز)

سوال : برای کنترل بیماری تب برفکی در گاوداری‌های صنعتی استان اصفهان، چه راهکارهایی پیشنهاد می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای فنی و بهداشتی مناسب (۲ امتیاز)

ب) توجه به پایداری اقتصادی دامداران (۱ امتیاز)

۵- طراحی سیستم پایش سلامت دام (۳ امتیاز)

سوال: یک سیستم پایش آنلاین برای مدیریت سلامت گله‌های گاو شیری طراحی کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) جامعیت شاخص‌های پایش (۲ امتیاز)

ب) امکان اجرایی شدن (۱ امتیاز)

۶- برنامه توسعه پایدار دامپروری (۳ امتیاز)

سوال: برای مناطق عشایری استان فارس که با مشکل کمبود مرتع مواجه است، چه برنامه توسعه پایدار ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای نوآورانه (۲ امتیاز)

ب) توجه به فرهنگ عشایری (۱ امتیاز)

۷- مدیریت بحران کمبود نهاده (۲ امتیاز)

سوال: برای مدیریت کمبود شدید نهاده دام در استان کرمان، چه اقداماتی پیشنهاد می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای تأمین جایگزین (۱ امتیاز)

ب) برنامه کاهش آسیب به دامداران (۱ امتیاز)

۸- احیای نژادهای بومی (۳ امتیاز)

سوال: برای احیای نژاد گوسفند افشاری در استان زنجان، چه طرحی دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تلفیق دانش بومی و نوین (۲ امتیاز)

ب) برنامه مشارکت دامداران محلی (۱ امتیاز)

۹- طرح جامع اصلاح نژاد (۳ امتیاز)

سوال: برای بهبود ژنتیک گله‌های گاو بومی در استان گیلان، چه اقداماتی ضروری است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای علمی اصلاح نژاد (۲ امتیاز)

ب) برنامه آموزش دامداران (۱ امتیاز)

۱۰- برنامه کاهش ضایعات محصولات دامی (۳ امتیاز)

سوال: برای کنترل ضایعات شیر در زنجیره تولید استان خراسان رضوی، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) روش‌های بهبود زنجیره تأمین (۲ امتیاز)

ب) برنامه توسعه صنایع تبدیلی (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

۸۵-۱۰۰ : پاسخ کاملاً جامع، نوآورانه و قابل اجرا

۷۰-۸۴ : پاسخ خوب با جزئیات کافی

۵۰-۶۹ : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

زیر ۵۰ : پاسخ ضعیف و غیر کاربردی

تبدیل نمره به امتیاز : (نمره کسب شده $\times$ امتیاز سوال) $\div 100$

شرایط اجرا :

الف) زمان پاسخگویی : ۱۸۰ دقیقه

ب) امکان استفاده از منابع علمی

ج) ارزیابی توسط سه کارشناس مستقل

د) حدنصاب قبولی : ۶۰٪ از امتیاز کل (۱۸ امتیاز)

این پرسشنامه توانایی داوطلب در مواجهه با چالش‌های واقعی حوزه تولیدات دامی را به طور کامل می‌سنجد .

فرم شماره سوم

پرسشنامه مصاحبه رفتاری ساختاریافته برای مدیران معاونت امور تولیدات دامی

امتیاز کل : ۲۰ امتیاز

این مصاحبه بر اساس روش استانداردهای علمی طراحی شده است-از داوطلب خواسته می‌شود برای هر سوال، یک موقعیت واقعی از تجربیات گذشته خود را شرح دهد -

سوالات مصاحبه :

۱- رهبری تیم فنی در بحران بهداشتی (۲ امتیاز)

سوال: موقعیتی را توصیف کنید که مجبور بودید یک تیم فنی متشکل از دامپزشکان، کارشناسان تغذیه و مهندسين را برای مدیریت یک بحران بهداشتی رهبری کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) توانایی ایجاد انگیزه در تیم فنی (۱ امتیاز)

ب) مدیریت اختلاف نظرهای تخصصی (۱ امتیاز)

۲- تعامل با ذی‌نفعان متعدد (۲ امتیاز)

سوال: زمانی که بین دامداران، صنایع تبدیلی و سازمان دامپزشکی بر سر مسائل بهداشتی یا قیمت‌گذاری تعارض پیش آمد، چگونه آن را مدیریت کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شناسایی و تعامل با تمام ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

ب) دستیابی به راه حل مورد پذیرش حداکثری (۱ امتیاز)

۳- تاب آوری در مدیریت بحران دامی (۲ امتیاز)

سوال: هنگامی که با یک طغیان بیماری دامی غیرمنتظره مواجه شدید، چگونه بر استرس غلبه کردید و تیم خود را هدایت نمودید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و تصمیم‌گیری در شرایط بحرانی (۱ امتیاز)

ب) اتخاذ اقدامات موثر در زمان محدود (۱ امتیاز)

۴- حل تعارض بین منطقه‌ای (۲ امتیاز)

سوال: تجربه‌ای از مدیریت اختلاف بر سر نقل و انتقال دام بین دو استان را شرح دهید .

معیارهای ارزیابی :

الف) درک مسائل بهداشتی و حقوقی (۱ امتیاز)

ب) ارائه راه حل عملی و منصفانه (۱ امتیاز)

۵- مدیریت تغییر در پروژه‌های دامی (۲ امتیاز)

سوال: زمانی که مجبور شدید یک پروژه بزرگ پرورش دام را به دلیل محدودیت بودجه متوقف کنید، چگونه این خبر را به تیم و ذی‌نفعان منتقل کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شفافیت در ارتباطات (۱ امتیاز)

ب) مدیریت پیامدهای توقف پروژه (۱ امتیاز)

۶- مدیریت شکست پروژه (۲ امتیاز)

سوال: پروژه‌ای که در آن با شکست مواجه شدید را شرح داده و توضیح دهید چه درسی از آن گرفتید .

معیارهای ارزیابی :

الف) تحلیل صادقانه دلایل شکست (۱ امتیاز)

ب) یادگیری و بهبود فرآیندها (۱ امتیاز)

۷- ایجاد همکاری بین بخشی (۲ امتیاز)

سوال: چگونه بین سازمان دامپزشکی، اتحادیه دامداران برای اجرای یک پروژه مشترک همکاری ایجاد کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ایجاد تفاهم بین نهادهای مختلف (۱ امتیاز)

ب) تعریف واضح نقش‌ها و مسئولیت‌ها (۱ امتیاز)

۸- مدیریت منابع در شرایط محدودیت (۲ امتیاز)

سوال: در شرایطی که با کمبود بودجه و زمان مواجه بودید، چگونه یک پروژه حیاتی دامی را به پایان رساندید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) اولویت‌بندی هوشمندانه (۱ امتیاز)

ب) بهره‌وری در تخصیص منابع (۱ امتیاز)

۹- تصمیم‌گیری سخت اخلاقی (۲ امتیاز)

سوال: موقعیتی را توصیف کنید که مجبور شدید بین منافع کوتاه‌مدت اقتصادی و سلامت محصولات دامی یکی را انتخاب کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه به ملاحظات اخلاقی و بهداشتی (۱ امتیاز)

ب) شجاعت در اتخاذ تصمیم درست (۱ امتیاز)

۱۰- توسعه نیروی انسانی (۲ امتیاز)

سوال: چه اقداماتی برای آموزش و توسعه مهارت‌های اعضای تیم خود در حوزه تولیدات دامی انجام داده‌اید؟
معیارهای ارزیابی :

الف) سرمایه‌گذاری روی توسعه کارکنان (۱ امتیاز)

ب) ایجاد جانشین‌پروری (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی برای هر سوال :

۲۰ : پاسخ کامل با ذکر جزئیات و نتایج کمی

۱۵ : پاسخ خوب با ساختار نسبتاً کامل

۱۰ : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

۵ : پاسخ ضعیف و غیرمستند

۰ : عدم پاسخ یا پاسخ نامرتب

شرایط اجرای مصاحبه :

الف) زمان مصاحبه : ۹۰-۱۲۰ دقیقه

ب) حضور ۳ ارزیاب آموزش‌دیده

ج) ضبط مصاحبه برای اطمینان از عادلانه بودن ارزیابی

د) حدنصاب قبولی : ۱۲ امتیاز از ۲۰

این مصاحبه توانایی‌های نرم مدیریتی داوطلب را که در سوابق کاری قابل مشاهده نیستند، مورد سنجش قرار می‌دهد .

فرم شماره چهارم

پرسشنامه ارزیابی سلامت اخلاقی (اداری، مالی) مدیران معاونت امور تولیدات دامی

امتیاز کل: ۱۰ امتیاز

این پرسشنامه به عنوان یک شاخص حذفی طراحی شده است-کسب حداقل ۸ امتیاز از ۱۰ برای ادامه فرآیند ارزیابی الزامی است .

سوالات ارزیابی

۱-سوابق مالی پروژه‌های دامی (۱.۵ امتیاز)

سوال: آیا در مدیریت مالی پروژه‌های مرتبط با تولیدات دامی (مانند طرح‌های توسعه دامپروری، پروژه‌های اصلاح نژاد، واحدهای پرورش دام و طیور) هیچ مورد عدم شفافیت یا تخلف مالی به شما اطلاق شده است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی سلامت مالی از دستگاه نظارتی (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات کافی (۱ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۲-بررسی قراردادهای تولیدات دامی (۱.۵ امتیاز)

سوال: آیا در انعقاد یا اجرای قراردادهای حوزه تولیدات دامی (تأمین نهاده، خرید دارو، ساخت واحدهای دامپروری) هیچ‌گونه اعلام جرم یا شکایتی از شما صورت گرفته است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم سوءپیشینه قضایی مرتبط (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۳- تعهد حرفه‌ای (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون پروژه‌ای در حوزه دامپروری را نیمه‌کاره رها کرده‌اید یا تعهدات حرفه‌ای خود را به طور کامل انجام نداده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه لیست کامل پروژه‌های انجام شده (۱ امتیاز)

ب) ارائه لیست ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه لیست (۰ امتیاز)

۴- شهرت سازمانی (۱ امتیاز)

سوال: چگونه می‌توانید شهرت حرفه‌ای خود در مدیریت تولیدات دامی را ثابت کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه تائیدیه از سه نهاد معتبر (سازمان دامپزشکی، اتحادیه دامداران، نظام مهندسی) (۱ امتیاز)

ب) ارائه یک یا دو تائیدیه (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه تائیدیه (۰ امتیاز)

۵- رعایت حریم خصوصی اطلاعات (۱ امتیاز)

سوال: چگونه از حریم خصوصی اطلاعات مالی و اداری در پروژه‌های قبلی مرتبط با تولیدات دامی محافظت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های حفاظتی (۱ امتیاز)

ب) توضیح کلی بدون جزئیات (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۶- مدیریت تعارض منافع (۱ امتیاز)

سوال: در صورت وجود نسبت فامیلی با تأمین کنندگان نهاده، دارو یا پیمانکاران طرح‌های دامپروری، چگونه تعارض منافع را مدیریت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های شفاف (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۷- پاسخگویی مالی (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون در حوزه تولیدات دامی مورد بازخواست مالی از سوی سازمان بازرسی یا دیوان محاسبات قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم تخلف (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۸- پایبندی به اخلاق حرفه‌ای (۱ امتیاز)

سوال: موردی از نقض اخلاق حرفه‌ای در سوابق کاری خود در حوزه دامپروری سراغ دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی از مراجع ذیصلاح (۱ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم (۰ امتیاز)

۹-شفافیت در گزارش‌دهی (۱ امتیاز)

سوال: چگونه شفافیت گزارش‌های مالی و اداری را در پروژه‌های قبلی تولیدات دامی تضمین کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح سازوکارهای شفافیت (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۱۰-رعایت قوانین و مقررات (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون به دلیل عدم رعایت قوانین مرتبط با دامپزشکی، بهداشت دام یا محیط زیست در پروژه‌های دامی، مورد بازخواست قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی رعایت قوانین (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

الف) حدنصاب قبولی : ۸ امتیاز از ۱۰

ب) شرایط حذف :

-هرگونه سابقه قطعی تخلف مالی در پروژه‌های دامی

-هرگونه سابقه محکومیت قضایی مرتبط با تولیدات دامی

-عدم شفافیت در ارائه مستندات

مستندات مورد نیاز :

الف) گواهی سلامت مالی

ب) گواهی عدم سوءپیشینه

ج) تائیدیه‌های حرفه‌ای از نهادهای معتبر (سازمان دامپزشکی، اتحادیه‌های مرتبط)

د) فهرست کامل پروژه‌های اجرا شده در حوزه تولیدات دامی

این مرحله به عنوان فیلتر سلامت اخلاقی (از منظر مالی و اداری) فرآیند جذب عمل می‌کند و عدم کسب حدنصاب در این مرحله، به منزله حذف داوطلب از ادامه فرآیند است .

فرم شماره پنجم

پرسشنامه ارزیابی جلسه عمومی و تعامل با ذی نفعان

امتیاز کل : ۵ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی ارتباط مؤثر، پاسخگویی شفاف و جلب اعتماد ذی نفعان طراحی شده است - جلسه عمومی با حضور نمایندگان دامداران، تشکل های مردمی، اساتید دانشگاه و کارشناسان برگزار می شود :

سوالات و معیارهای ارزیابی :

۱- توانایی انتقال پیام فنی به زبان ساده (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک طرح فنی پیچیده اصلاح نژاد دام یا برنامه واکسیناسیون را به گونه ای برای دامداران با سواد محدود توضیح دهید که برای آنها قابل درک باشد -

معیارهای ارزیابی :

الف) ساده سازی مفاهیم پیچیده فنی بدون تحریف محتوا (۰.۵ امتیاز)

ب) استفاده از مثال ها و واقعیت های ملموس (۰.۳ امتیاز)

ج) بیان گیج کننده یا بیش از حد تخصصی (۰ امتیاز)

۲- پاسخگویی به نگرانی های دامداران (۰.۵ امتیاز)

سناریو : دامدارانی از افزایش هزینه های تغذیه دام یا شیوع بیماری در منطقه گلایه می کنند- چگونه پاسخ می دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) درک احساسات و ارائه راه حل عملی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ دفاعی یا غیرشفاف (۰ امتیاز)

۳- اقناع ذی‌نفعان برای مشارکت در طرح (۰.۵ امتیاز)

سناریو : دامداران در اجرای برنامه جدید بهداشتی یا اصلاح نژادی مقاومت می‌کنند- چگونه آنها را قانع می‌کنید؟
معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مزایای ملموس و قابل لمس (۰.۵ امتیاز)

ب) ارائه توجیه صرفاً فنی (۰.۲ امتیاز)

۴- شفافیت در بیان چالش‌ها (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در مورد محدودیت‌ها و ریسک‌های یک برنامه جدید پرورش دام چقدر شفاف صحبت می‌کنید؟
معیارهای ارزیابی :

الف) بیان صادقانه محدودیت‌ها همراه با راه حل (۰.۵ امتیاز)

ب) پنهان کاری یا کم‌اهمیت‌نمایی چالش‌ها (۰ امتیاز)

۵- مدیریت جلسه پرسش و پاسخ (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در برابر سوالات تند و چالشی در مورد قیمت نهاده‌ها یا کیفیت داروها چه واکنشی نشان می‌دهید؟
معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و پاسخ منطقی (۰.۵ امتیاز)

ب) واکنش دفاعی یا عصبی (۰ امتیاز)

۶- مهارت شنیداری (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه واقعی به دغدغه‌های حاضرین (۰.۵ امتیاز)

ب) قطع کردن صحبت دیگران یا بی‌توجهی (۰ امتیاز)

۷-ارائه راه حل عملی به مشکلات محلی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : دامدارانی مشکل خاص بیماری دام یا کمبود علوفه در منطقه خود را مطرح می‌کنند-چگونه پاسخ می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راه حل مشخص و قابل اجرا (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ کلی و غیرعملی (۰.۲ امتیاز)

۸-توانایی ایجاد اعتماد (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) برقراری ارتباط چشمی مؤثر و زبان بدن مثبت (۰.۳ امتیاز)

ب) قول‌های عملی و واقع‌بینانه (۰.۲ امتیاز)

۹-پاسخ به سوالات فنی تخصصی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک کارشناس دامپزشک از شما در مورد جزئیات فنی برنامه واکسیناسیون یا تغذیه می‌پرسد .

معیارهای ارزیابی :

الف) پاسخ دقیق و مبتنی بر دانش فنی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم یا غیرتخصصی (۰ امتیاز)

۱۰-جمع‌بندی و نتیجه‌گیری مؤثر (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) جمع‌بندی واضح از نقاط توافق و اقدامات آتی (۰.۵ امتیاز)

ب) پایان بی‌سروته جلسه (۰ امتیاز)

روش اجرا و نمره‌دهی :

الف) مدت جلسه: ۶۰ دقیقه

ب) حضور ۱۰ نفر از ذی‌نفعان مختلف (دامداران، دامپزشکان، نمایندگان اتحادیه‌ها، اساتید دانشگاه

ج) ارزیاب‌ها: ۳ نفر متخصص ارتباطات و تولیدات دامی

د) حدنصاب قبولی: ۳.۵ امتیاز از ۵

معیارهای کلی ارزیابی :

عالی : ارتباط کاملاً مؤثر، پاسخ‌های شفاف و مبتنی بر دانش، جلب اعتماد حاضرین

خوب : ارتباط نسبتاً مؤثر، پاسخ‌های قابل قبول ولی نیاز به بهبود در برخی حوزه‌ها

متوسط : ارتباط ضعیف، پاسخ‌های مبهم، عدم جلب اعتماد کافی

ضعیف : عدم توانایی در برقراری ارتباط مؤثر، پاسخ‌های دفاعی یا غیرکارشناسی

این مرحله علیرغم وزن کم (۵ درصدی) دارای اهمیت حیاتی است، چرا که مدیر تولیدات دامی بدون پذیرش اجتماعی قادر به اجرای موفق طرح‌ها نخواهد بود .

فرم شماره ششم

کارنامه نهایی ارزیابی داوطلبان مدیریت در حوزه تولیدات دامی

ردیف	مرحله ارزیابی	وزن	امتیاز	وضعیت	توضیحات
۱	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	۳۵	-	-	پیوست یک
۲	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	۳۰	-	-	پیوست دو
۳	مصاحبه رفتاری ساختاریافته	۲۰	-	-	پیوست سه
۴	سلامت اداری و مالی	۱۰	-	-	پیوست چهار
۵	جلسه عمومی با ذی‌نفعان	۵	-	-	پیوست پنج
جمع	نمره نهایی	-	-	قبول / رد	-

پیوست‌های کارنامه

پیوست ۱: سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه

الف) دانش تخصصی علوم دامی: ۱۵ امتیاز

ب) سابقه مدیریت پروژه‌های دامی: ۱۰ امتیاز

ج) تجربه اجرایی در تولیدات دامی: ۱۰ امتیاز

جمع: ۳۵ امتیاز

پیوست ۲: ارزیابی عملی و مطالعه موردی

الف) حل مسئله در بحران‌های دامی: ۱۰ امتیاز

ب) طراحی برنامه توسعه دامپروری: ۱۰ امتیاز

ج) خلاقیت در راهکارها: ۵ امتیاز

د) کیفیت ارائه: ۵ امتیاز

جمع : ۳۰ امتیاز

پیوست ۳: مصاحبه رفتاری ساختاریافته

الف) رهبری تیم فنی دامپزشکی: ۵ امتیاز

ب) تعامل با ذی‌نفعان: ۵ امتیاز

ج) تاب‌آوری در بحران: ۵ امتیاز

د) حل تعارض: ۵ امتیاز

جمع : ۲۰ امتیاز

پیوست ۴: سلامت اداری و مالی (حذفی)

الف) سوابق مالی پروژه‌های دامی: ۴ امتیاز

ب) عدم سوءپیشینه: ۳ امتیاز

ج) تعهد حرفه‌ای: ۳ امتیاز

جمع : ۱۰ امتیاز

پیوست ۵: جلسه عمومی با ذی‌نفعان

الف) توانایی اقناع دامداران : ۱.۵ امتیاز

ب) پاسخگویی فنی : ۱.۵ امتیاز

ج) پذیرش اجتماعی : ۱ امتیاز

د) انتقال دیدگاه : ۱ امتیاز

جمع : ۵ امتیاز

معیارهای نهایی :

- الف) عالی : ۱۰۰-۸۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
- ب) خوب : ۷۹-۷۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
- ج) قابل قبول : ۶۹-۶۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
- د) مردود : زیر ۶۰ امتیاز - رد (پیوست عدالت ندارد)

شرایط رد داوطلب :

- الف) عدم کسب حداقل ۶۰ امتیاز از ۱۰۰
- ب) عدم گذر از مرحله حذفی (سلامت اداری و مالی)
- ج) کسب کمتر از ۵۰ درصد امتیاز در هر یک از مراحل ۱، ۲ یا ۳

امضای کمیته ارزیابی :

- الف) رئیس کمیته..... -
- ب) ناظر ارزیابی..... -
- ج) تاریخ :

این کارنامه همراه با گزارش تفصیلی ارزیابی، حداکثر ۳ روز پس از پایان مراحل ارزیابی به نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات (ناظر پیوست عدالت) ارائه و با رعایت طبقه‌بندی اطلاعات در سامانه شفاف‌سازی منتشر خواهد شد .

فرم شماره هفتم :

پیوست عدالت برای گزینش و انتصاب مدیران حوزه امور تولیدات دامی

(چارچوب نظارت و تایید نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات)

حوزه امور دامی با دارا بودن سهم قابل توجهی از تولیدات کشاورزی و ارزش اقتصادی هزار میلیارد تومانی، از جایگاه حیاتی در امنیت غذایی و اقتصاد ملی برخوردار است-انتصاب مدیران این حوزه مستلزم رعایت دقیق اصول شایسته‌سالاری، شفافیت و سلامت اداری است-این پیوست عدالت به عنوان سند نظارتی، فرآیند انتصاب را در شش مرحله کلیدی زیر پایش می‌نماید :

مراحل الزامی ارائه پیوست عدالت به نماینده ویژه وزیر

ردیف	مرحله	مدارک و مستندات قابل ارائه	زمانبندی	شرایط تایید
۱	انتشار آگهی فراخوان	مستندات انتشار در سامانه وزارتخانه و پایگاه‌های تخصصی امور تولیدات دامی	حداکثر ۳ روز پس از انتشار	عدم وجود شروط انحصاری غیرموجه - تطبیق شرایط با شرح وظایف مصوب - رعایت ضوابط کلی گزینش
۲	ارزیابی استاندارد (علمی و عملی)	کارنامه فرم‌های ۱ تا ۵ - پاسخ‌های تشریحی داوطلبان - صورتجلسات مصاحبه - مستندات سلامت اداری	۳ روز پس از اتمام ارزیابی	کسب حداقل ۶۰٪ امتیاز هر مرحله - تایید سلامت اداری و مالی حداقل ۸۰٪
۳	جلسه عمومی	فیلم کامل جلسه با ذی‌نفعان - صورتجلسه مصاحبه عمومی	۲ روز پس از برگزاری	رعایت ادب و شفافیت در پاسخ‌ها - حضور نمایندگان

دامداران و اتحادیه‌ها		- لیست حاضرین و سوالات مطرح شده		
انطباق امتیازات با معیارهای اعلام شده در فراخوان - عدم وجود تعارض منافع در ارزیابان (گواهی عدم وابستگی)	۳ روز پس از اتمام مراحل	کارنامه نهایی تمام داوطلبان (فرم ۶) - گزارش تحلیلی ارزیابان - مستندات احراز شایستگی نفرات برتر	اعلام نتایج اولیه	۴
تأییدیه تمام مراجع ذیصلاح - جواب مثبت استعلام مراجع قانونی	۵ روز کاری	استعلام از مراجع قانونی، تأییدیه سلامت روانی، جسمی، مالی و گواهی دارایی	بررسی صلاحیت نهایی	۵
انطباق کامل با فرآیند مصوب - مستند بودن برتری فرد انتخاب شده بر اساس شایستگی‌ها	۲۴ ساعت پیش از اعلام	صورجلسه نهایی کمیته انتصابات با ذکر رأی و دلایل - گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر - مقایسه تطبیقی صلاحیت‌های نفرات برتر	انتخاب نهایی	۶

شرایط اضطراری عدم تأیید پیوست عدالت :

- ۱- عدم رعایت ترتیب مراحل مصوب (مانند حذف مرحله جلسه عمومی یا ارزیابی عملی)
- ۲- عدم شفافیت در مستندات (امضانشدن صورجلسات، ارائه ناقص کارنامه‌ها)
- ۳- وجود تعارض منافع در ارزیابان (وابستگی خانوادگی، دوستی، رقابت شغلی)
- ۴- عدم احراز حداقل امتیازات در هر مرحله (به ویژه مراحل حذفی)
- ۵- نقض قوانین استخدامی و آیین‌نامه‌های اداری

تذکر : هرگونه تخلف از این چارچوب، منجر به توقف فوری فرآیند و ارجاع به کمیته تخلفات وزارت خانه خواهد شد.

پیوست عدالت

در انتخاب ، انتصاب و ارتقای مدیران

بخش امور زراعت

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه امور زراعت
بر اساس دستورالعمل راهبردی معاونت توسعه مدیریت و منابع

تهیه و تنظیم :

دبیرخانه شورای توسعه عدالت محور وزارت جهاد کشاورزی

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه امور زراعت

پیش‌درآمد : چرا این انتصاب حیاتی است؟

معاونت امور زراعت، ستون فقرات امنیت غذایی و خوداتکایی کشور محسوب می‌شود - این معاونت مسئول مدیریت مأموریت‌های راهبردی از جمله تأمین محصولات اساسی، بهینه‌سازی الگوی کشت، مدیریت بحران‌های اقلیمی، توسعه کشاورزی پایدار و ارتقای بهره‌وری در بخش زراعت است - بنابراین، انتخاب مدیر این معاونت نیازمند سخت‌گیرانه‌ترین فرآیند شایسته‌محور است .

شایستگی‌های اختصاصی معاونت امور زراعت

الف) مهارت‌های تخصصی :

- دانش در زمینه اگروتکنولوژی، فیزیولوژی گیاهی، ژنتیک و به‌نژادی گیاهان
- آشنایی بر مسائل فنی حاصلخیزی، تغذیه گیاهی، مدیریت آفات و بیماری‌های گیاهی
- آگاهی از چالش‌های کلان بخش زراعی ایران (تغییرات اقلیمی، کم‌آبی، فرسایش خاک، نوسانات بازار)
- تجربه در مدیریت پروژه‌های توسعه کشاورزی پایدار، مکانیزاسیون و سیستم‌های نوین آبیاری

ب) مهارت‌های مدیریتی و رهبری :

- توانایی رهبری تیم‌های فنی و مهندسی در سطوح ملی و منطقه‌ای
- مهارت حل مسئله در شرایط بحرانی (مانند خشکسالی، سرمازدگی، طغیان آفات)
- توانایی مذاکره و تعامل با ذی‌نفعان مختلف (کشاورزان، وزارت جهاد کشاورزی، مجلس، سازمان محیط زیست، بخش خصوصی)
- درایت سیاسی و توانایی کار در اکوسیستم پیچیده حکمرانی بخش کشاورزی

ج) تجربیات اثبات شده :

- سابقه مدیریت موفق در پروژه‌های ملی یا منطقه‌ای مرتبط با توسعه زراعت
- داشتن نوآوری یا ابتکار عمل در زمینه افزایش بهره وری یا کاهش ضایعات محصولات زراعی

مرحله ۱ : فراخوان عمومی و شفاف

- پست مرتبط با امور زراعت با تمام جزئیات و چارچوب شایستگی‌ها به صورت عمومی اطلاع‌رسانی شود .
- این فراخوان باید در رسانه‌های رسمی، تخصصی (نشریات زراعت) و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی وزارتخانه منتشر گردد

مرحله ۲ : ارزیابی‌های استاندارد (علمی ، عملی و مطالعه موردی)

این مرحله، قلب فرآیند عادلانه است- از نامزدها خواسته می‌شود :

الف) ارائه راه‌حل برای چالش‌های واقعی :

برای یک مشکل واقعی مانند مدیریت بحران خشکسالی در زراعت گندم دیم استان کرمانشاه یا چگونگی اجرای الگوی کشت در دشت سلماس برنامه عملیاتی ارائه دهند .

ب) شبیه‌سازی جلسه مدیریت بحران :

در یک سناریوی شبیه‌سازی شده (مانند بروز سرمازدگی بهاره در باغات سیب استان آذربایجان غربی یا اختلاف بر سر تخصیص آب برای کشت برنج در استان خوزستان)، توانایی تصمیم‌گیری و مدیریت استرس آنان ارزیابی شود .

ج) مصاحبه رفتاری ساختاریافته :

پرسش‌ها بر اساس شایستگی‌های از پیش تعریف شده باشد (مثلاً: مثال بزنید که چگونه در گذشته یک تعارض همکاری جدید با سازمان حفظ نباتات را شروع کردید؟)

د) ارزیابی سلامت اخلاقی (مالی و اداری) : بررسی سوابق مالی و اداری نامزدهای نهایی برای اطمینان از سلامت مالی و عدم سوءپیشینه، یک گام ضروری برای پیشگیری از فساد در پروژه‌های عظیم زراعی است .

مرحله ۳ : جلسه گفت‌وگوی عمومی

نامزدهای نهایی (۲ یا ۳ نفر اول) در یک جلسه عمومی با حضور ذی‌نفعان (کشاورزان، تشکلهای زراعی، اساتید دانشگاه، فعالان بخش خصوصی و نمایندگان سازمان محیط زیست) حاضر شده و به سوالات آنان پاسخ دهند .

مرحله ۴: اعلام نتایج اولیه

- الف) انتشار کارنامه نهایی تمامی داوطلبان
- ب) ارائه گزارش تحلیلی از روند ارزیابی
- ج) شفاف‌سازی امتیازات و وزن شاخص‌ها
- د) پیش‌بینی مکانیسم رسیدگی به اعتراضات

مرحله ۵: بررسی صلاحیت نهایی

- الف) استعلام از مراجع قانونی
- ب) بررسی دارایی ، سوابق مالی و اداری
- ج) توجه به تعهدات حرفه‌ای و اخلاقی
- د) تطبیق با استانداردهای سلامت اداری
- ه) تأییدیه سلامت روانی ، جسمی
- و) گواهی دارایی

مرحله ۶ : انتخاب نهایی

الف (تهیه گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر

ب (انجام مقایسه تطبیقی صلاحیت‌ها

ج (مستندسازی کامل دلایل برتری انتخاب‌شده

د (اعلام عمومی نتایج با حفظ حریم خصوصی

پیوست عدالت فرآیند مذکور :

الف (شایسته‌محوری : معیار اصلی، صلاحیت فنی و تجربه در مدیریت امور زراعت است، نه رابطه و سفارش .

ب (شفافیت : تمام مراحل از تعریف معیارها تا اعلام نتیجه، برای عموم قابل رؤیت است و از حاشیه‌سازی جلوگیری می‌کند .

ج (مشارکت ذی‌نفعان : صاحبان اصلی این بخش (بهره‌برداران و متخصصان زراعت) در فرآیند ارزیابی نقش دارند .

د (کاهش جانبداری : حضور یک کمیته مستقل، امکان اعمال نفوذ و تصمیم‌گیری سلیقه‌ای را به حداقل می‌رساند -

ه (ارزیابی عملی : به جای تکیه بر حرف و رزومه، توانایی واقعی فرد در مواجهه با چالش‌های پیچیده زراعی سنجیده می‌شود .

اجرای چنین فرآیندی، پیامی واضح به جامعه می‌فرستد : مدیریت زراعت ایران، یک امتیاز نیست، یک مسئولیت خطیر ملی است که تنها شایستگان شایسته آن هستند-این، بنیان تحول واقعی در مدیریت تولید محصولات اساسی و امنیت غذایی کشور خواهد بود .

جدول وزن‌بندی شاخص‌های ارزیابی مدیران امور زراعت

مرحله	عنوان ارزیابی	شاخص های کلیدی	وزن	نوع شاخص	پشتوانه علمی
اول	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	دانش تخصصی در اگروتکنولوژی، خاک‌شناسی و فیزیولوژی گیاهی - سابقه مدیریت پروژه‌های زراعی - تجربه در مدیریت الگوی کشت - درک چالش‌های کلان بخش زراعت	۳۵	کمی و کیفی	این بخش پایه تخصصی است- طبق نظریه شایستگی محوری، مدیر زراعت باید تسلط عمیق فنی داشته باشد- سوابق پروژه‌های زراعی قابل راستی‌آزمایی هستند .
دوم	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	حل مسئله در بحران‌های زراعی (سرمازدگی، خشکسالی، طغیان آفات) - توانایی طراحی، برنامه ریزی کشاورزی پایدار - خلاقیت در راهکارهای افزایش	۳۰	عملی و کیفی	این بخش هسته مرکزی ارزیابی و بهترین پیش‌بینی‌کننده عملکرد آتی در مواجهه با بحران‌های زراعی است.

			بهره‌وری - کیفیت ارائه راه‌حل برای چالش‌های واقعی		
رفتارهای گذشته در مدیریت بحران‌های زراعی، پیش‌بینی‌کننده توانمندی‌های آینده است .	کیفی	۲۰	رهبری تیم‌های فنی و ترویجی - مهارت تعامل با ذی‌نفعان متعدد (کشاورزان، صنایع تبدیلی) - تاب‌آوری در مدیریت بحران‌های تولید - درایت در حل تعارضات الگوی کشت	مصاحبه رفتاری ساختار یافته	سوم
سلامت اخلاقی و مالی در پروژه‌های زراعی شرط لازم و اجتناب‌ناپذیر است .	کمی	۱۰	بررسی سوابق مالی پروژه‌های زراعی - عدم سوءپیشینه در قراردادهای تأمین نهاده - تعهد حرفه‌ای و شهرت در مدیریت منابع	ارزیابی سلامت اخلاقی ، مالی و اداری	چهارم
این بخش سنجش مهارت نمایندگی و			توانایی اقناع جامعه کشاورزی -	جلسه عمومی و تعامل با ذی‌نفعان	پنجم

اعتمادسازی است-در حکمرانی زراعی ، پذیرش اجتماعی راهکارها حیاتی است.	کیفی	۵	پاسخگویی به سوالات فنی - مهارت انتقال دیدگاه فنی		
--	------	---	---	--	--

نکات کلیدی اجرایی برای مدیران معاونت امور زراعت

۱- تأکید بر شایستگی تخصصی و عملی (مجموعاً ۶۵ درصد)

الف) وزن بسیار بالای این دو بخش ($35\% + 30\%$) نشان دهنده اهمیت تسلط فنی و توانایی حل مسئله در حوزه زراعت است.

ب) مدیر زراعت باید هم بر دانش فنی اگروتکنولوژی و علوم گیاهی مسلط باشد و هم بتواند در شرایط بحرانی (سرمازدگی، خشکسالی، آفات) راهکار عملی ارائه دهد.

۲- شاخص حذفی سلامت اخلاقی و اداری-مالی (۱۰ درصد)

با توجه به حساسیت ویژه طرح‌های زراعی از نظر تأمین نهاده و اعتبارات، این شاخص اگرچه وزن کمتری دارد اما حذفی مطلق محسوب می‌شود- هرگونه سوءپیشینه در قراردادهای تأمین نهاده یا تخلف در طرح‌های حمایتی منجر به حذف می‌شود.

۳- ارزیابی تعامل با ذی‌نفعان (۵ درصد)

اگرچه وزن کمی دارد، اما در حوزه زراعت که دارای ذی‌نفعان متعدد (کشاورزان خرده‌پا، شرکت‌های کشت و صنعت، صنایع تبدیلی) است، این مهارت حیاتی است.

۴- مطالعات موردی اختصاصی: مطالعات موردی باید بر مسائل واقعی زراعت ایران متمرکز باشد مانند

- مدیریت بحران خشکسالی در کشت گندم دیم استان کرمانشاه

- اجرای الگوی کشت در حوضه آبریز دریاچه ارومیه در دشت مرودشت

- کنترل و مدیریت طغیان آفات در مزارع برنج استان مازندران

۵- اعتبارسنجی نهایی :

الف) نمره نهایی هر کاندید از مجموع وزن‌دار مراحل محاسبه می‌شود.

ب) کمیته ارزیابی موظف است گزارش تفصیلی از امتیازات و دلایل انتخاب را با رعایت طبقه‌بندی اطلاعات منتشر کند .

نکات تکمیلی حوزه زراعت :

الف) ارزیابی دانش روز : تسلط بر فناوری‌های نوین کشاورزی، سیستم‌های آبیاری دقیق و کشاورزی هوشمند

ب) مدیریت ریسک : توانایی پیش‌بینی و مدیریت بحران‌های اقلیمی و بازار محصولات اساسی

ج) هماهنگی بین‌بخشی : همکاری با معاونت‌های آب و خاک، تحقیقات و ترویج

د) توسعه پایدار : توجه به حفظ منابع پایه، خاک و تنوع زیستی

ه) آگاهی از بازار: درک تحولات بازارهای داخلی و جهانی محصولات استراتژیک

این نکات اجرایی تضمین می‌کند که مدیر انتخاب شده علاوه بر صلاحیت فنی، توانایی مدیریت چالش‌های پیچیده بخش زراعت ایران را دارا باشد و بتواند در شرایط بحرانی، راهکارهای عملی و قابل اجرا ارائه دهد .

فرم شماره اول

پرسشنامه ارزیابی صلاحیت تخصصی و تجربه مدیران امور زراعت

امتیاز کل : ۳۵ امتیاز

بخش اول : دانش تخصصی (۱۵ امتیاز)

۱- سطح تحصیلات و زمینه تخصصی (۳ امتیاز)

الف) دکتری در رشته‌های زراعت، اگروتکنولوژی، گیاهپزشکی (۳ امتیاز)

ب) کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط (۲ امتیاز)

ج) کارشناسی در رشته‌های مرتبط (۱ امتیاز)

۲- تسلط بر اصول اگروتکنولوژی و فیزیولوژی گیاهی (۳ امتیاز)

چگونه می‌توان عملکرد محصولات استراتژیک (گندم، جو و برنج) را در شرایط کم‌آبی بهینه کرد؟

۳- آشنایی با فناوری‌های نوین زراعی و مکانیزاسیون (۳ امتیاز)

چه راهکارهایی برای توسعه کشاورزی دقیق در ایران پیشنهاد می‌دهید؟

۴- دانش فنی در زمینه حاصلخیزی و تغذیه گیاه (۳ امتیاز)

راهکارهای مدیریت پایدار خاک برای کاهش فرسایش و بهبود حاصلخیزی را شرح دهید .

۵- آگاهی از قوانین و مقررات مرتبط با بخش زراعت (۳ امتیاز)

مهمترین چالش‌های اجرایی قانون افزایش بهره‌وری در بخش کشاورزی را تحلیل کنید .

بخش دوم : سابقه مدیریتی (۱۰ امتیاز)

۶- مدیریت پروژه‌های ملی / منطقه‌ای زراعی (۴ امتیاز)

پروژه‌های مدیریتی یا مطالعاتی-پژوهشی شما در حوزه زراعت چه بوده و چه نتایجی داشته است؟

۷- تجربه در مدیریت الگوی کشت و توسعه محصولات کشاورزی پایدار (۳ امتیاز)

چه اقداماتی برای اجرای الگوی کشت مناسب در یک منطقه خاص انجام داده‌اید؟

۸- سابقه همکاری با نهادهای بین‌المللی یا تحقیقاتی (۳ امتیاز)

تجربه همکاری با سازمان‌های بین‌المللی یا مراکز تحقیقاتی در زمینه زراعت را شرح دهید .

بخش سوم : تجربه اجرایی (۱۰ امتیاز)

۹- مدیریت پروژه‌های بزرگ توسعه زراعی (۴ امتیاز)

یک پروژه توسعه زراعی که از ابتدا تا انتها مدیریت کرده‌اید را توصیف کنید .

۱۰- مهارت در مدیریت بحران‌های زراعی (۳ امتیاز)

در مواجهه با سرمازدگی بهاره باغات، چه راهکارهای فوری و بلندمدت اجرا می‌کنید؟

۱۱- تجربه در تدوین برنامه جامع توسعه زراعت (۳ امتیاز)

آیا در تهیه طرح جامع یک منطقه مشارکت داشته‌اید؟ نقش شما چه بود؟

جزئیات امتیازدهی :

سوالات تشریحی (۲۰ امتیاز) :

الف) پاسخ مبتنی بر دانش روز و بومی: ۳ امتیاز

ب) پاسخ متوسط با اشکالات جزئی: ۲ امتیاز

ج) پاسخ ضعیف و غیرکاربردی: ۱ امتیاز

د) عدم پاسخ یا پاسخ نامرتب: ۰ امتیاز

سوالات تجربه‌محور (۱۵ امتیاز) :

الف) تجربه مستند و موفق : امتیاز کامل

ب) تجربه محدود: ۵۰٪ امتیاز

ج) عدم تجربه : ۰ امتیاز

روش ارزیابی :

۱- هر سوال توسط دو ارزیاب مستقل تصحیح می شود .

۲- اختلاف نظر بیش از ۳۰٪ باعث بررسی توسط ارزیاب سوم می شود .

۳- حدنصاب قبولی: ۶۰٪ از امتیاز کل (۲۱ امتیاز از ۳۵)

توجیه علمی :

وزن ۴۳٪ : برای دانش تخصصی نشان دهنده اهمیت تسلط فنی در حوزه زراعت است -

وزن ۲۹٪ : برای سابقه مدیریتی بر تجربه اجرایی در پروژه های زراعی تأکید دارد .

وزن ۲۸٪ : برای تجربه اجرایی، توانایی عملیاتی کردن دانش در شرایط واقعی را می سنجد .

این پرسشنامه به گونه ای طراحی شده که فقط متخصصان واقعی حوزه زراعت بتوانند امتیاز بالایی کسب کنند

فرم شماره دو

پرسشنامه ارزیابی عملی و مطالعات موردی مدیران امور زراعت

امتیاز کل : ۳۰ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی حل مسئله، خلاقیت و مهارت طراحی برنامه در شرایط واقعی حوزه زراعت طراحی شده است-هر سوال بر اساس معیارهای مشخصی ارزیابی می شود .

سوالات ارزیابی :

۱-طراحی برنامه مدیریت بحران خشکسالی در زراعت (۴ امتیاز)

سوال: برای دشت ابرکوه یزد، یک برنامه فوری ۶ ماهه برای مدیریت خشکسالی در بخش زراعت ارائه دهید

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راهکارهای فوری و بلندمدت (۲ امتیاز)

ب) توجه به جنبه‌های فنی، اجتماعی و اقتصادی (۱ امتیاز)

ج) امکان‌سنجی اجرایی (۱ امتیاز)

۲-حل تعارض الگوی کشت (۳ امتیاز)

سوال: درگیری بین کشاورزان بر سر الگوی کشت در منطقه دزفول را چگونه مدیریت می کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مکانیزم‌های حقوقی و فنی (۲ امتیاز)

ب) درنظرگیری عدالت توزیعی (۱ امتیاز)

۳- پروژه بهینه‌سازی مصرف آب در زراعت (۳ امتیاز)

سوال: برای ۱۰ درصدی مصرف آب در کشاورزی دشت قزوین، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) استفاده از فناوری‌های نوین (۱ امتیاز)

ب) برنامه زمان‌بندی و بودجه‌بندی (۱ امتیاز)

ج) مشارکت ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

۴- مدیریت کیفیت خاک و کود (۳ امتیاز)

سوال: برای مقابله با شوری خاک و کاهش مصرف کود شیمیایی در منطقه گرگان، چه راهکارهایی پیشنهاد می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای فنی مناسب (۲ امتیاز)

ب) توجه به پایداری محیط زیستی (۱ امتیاز)

۵- طراحی سیستم پایش محصولات زراعی (۳ امتیاز)

سوال: یک سیستم پایش آنلاین برای بهبود مدیریت مزارع گندم طراحی کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) جامعیت شاخص‌های پایش (۲ امتیاز)

ب) امکان اجرایی شدن (۱ امتیاز)

۶- برنامه سازگاری با تغییرات اقلیمی (۳ امتیاز)

سوال: برای استان کرمان که با بحران کم‌آبی مواجه است، چه برنامه سازگاری در بخش زراعت ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای نوآورانه (۲ امتیاز)

ب) توجه به شرایط بومی (۱ امتیاز)

۷- مدیریت آفات و بیماری‌ها (۲ امتیاز)

سوال : برای مدیریت طغیان آفات در مزارع برنج استان مازندران، چه اقداماتی پیشنهاد می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای مهندسی و طبیعی (۱ امتیاز)

ب) برنامه کاهش خسارات (۱ امتیاز)

۸- احیای اراضی تخریب شده (۳ امتیاز)

سوال: برای احیای اراضی کشاورزی تخریب شده در منطقه جیرفت، چه طرحی دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تلفیق دانش بومی و نوین (۲ امتیاز)

ب) برنامه مشارکت مردمی (۱ امتیاز)

۹- طرح جامع توسعه کشت محصولات کم آب بر و پاییزه (۳ امتیاز)

سوال: برای توسعه کشت محصولات کم آب بر و پاییزه در استان یزد، چه اقداماتی ضروری است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای فنی و اقتصادی (۲ امتیاز)

ب) برنامه آموزش کشاورزان (۱ امتیاز)

۱۰- برنامه کاهش ضایعات محصولات زراعی (۳ امتیاز)

سوال: برای کنترل ضایعات گندم در استان خوزستان، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) روش‌های بهبود برداشت و نگهداری (۲ امتیاز)

ب) برنامه توسعه صنایع تبدیلی (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

۸۵-۱۰۰ : پاسخ کاملاً جامع، نوآورانه و قابل اجرا

۷۰-۸۴ : پاسخ خوب با جزئیات کافی

۵۰-۶۹ : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

زیر ۵۰ : پاسخ ضعیف و غیرکاربردی

تبدیل نمره به امتیاز : (نمره کسب شده $\times$ امتیاز سوال) $\div 100$

شرایط اجرا :

الف) زمان پاسخگویی : ۱۸۰ دقیقه

ب) امکان استفاده از منابع علمی

ج) ارزیابی توسط سه کارشناس

د) حدنصاب قبولی : ۶۰٪ از امتیاز کل (۱۸ امتیاز)

این پرسشنامه توانایی داوطلب در مواجهه با چالش‌های واقعی حوزه زراعت را به طور کامل می‌سنجد .

فرم شماره سوم

پرسشنامه مصاحبه رفتاری ساختاریافته برای مدیران معاونت امور زراعی

امتیاز کل : ۲۰ امتیاز

این مصاحبه بر اساس روش استانداردهای علمی طراحی شده است- از داوطلب خواسته می‌شود برای هر سوال، یک موقعیت واقعی از تجربیات گذشته خود را شرح دهد .

سوالات مصاحبه :

۱- رهبری تیم فنی در پروژه‌های زراعی (۲ امتیاز)

سوال: موقعیتی را توصیف کنید که مجبور بودید یک تیم فنی متشکل از متخصصان زراعت، خاک‌شناسی و آبیاری را برای اجرای یک پروژه توسعه زراعی رهبری کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) توانایی ایجاد انگیزه در تیم فنی (۱ امتیاز)

ب) مدیریت اختلاف نظرهای تخصصی (۱ امتیاز)

۲- تعامل با ذی‌نفعان متعدد (۲ امتیاز)

سوال: زمانی که بین کشاورزان، صنایع تبدیلی و سازمان حفاظت محیط زیست بر سر الگوی کشت یا استفاده از سموم تعارض پیش آمد، چگونه آن را مدیریت کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شناسایی و تعامل با تمام ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

ب) دستیابی به راه حل مورد پذیرش حداکثری (۱ امتیاز)

۳- تاب آوری در مدیریت بحران‌های زراعی (۲ امتیاز)

سوال: هنگامی که با یک بحران غیرمنتظره مانند طغیان آفات مواجه شدید، چگونه بر استرس غلبه کردید و تیم خود را هدایت نمودید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و تصمیم‌گیری در شرایط بحرانی (۱ امتیاز)

ب) اتخاذ اقدامات موثر در زمان محدود (۱ امتیاز)

۴- حل تعارض منافع (۲ امتیاز)

سوال: تجربه‌ای از مدیریت اختلاف بر سر الگوی کشت یا منابع آب بین دو منطقه را شرح دهید .

معیارهای ارزیابی :

الف) درک شرایط اکولوژیک و اقتصادی مناطق (۱ امتیاز)

ب) ارائه راه حل عملی و منصفانه (۱ امتیاز)

۵- مدیریت تغییر در پروژه‌های زراعی (۲ امتیاز)

سوال: زمانی که مجبور شدید یک پروژه مهم زراعی را به دلیل تغییر سیاست‌ها یا محدودیت بودجه متوقف کنید، چگونه این خبر را به تیم و ذی‌نفعان منتقل کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شفافیت در ارتباطات (۱ امتیاز)

ب) مدیریت پیامدهای توقف پروژه (۱ امتیاز)

۶- مدیریت شکست پروژه (۲ امتیاز)

سوال: پروژه‌ای زراعی که در آن با شکست مواجه شدید را شرح داده و توضیح دهید چه درسی از آن گرفتید .

معیارهای ارزیابی :

الف) تحلیل صادقانه دلایل شکست (۱ امتیاز)

ب) یادگیری و بهبود فرآیندها (۱ امتیاز)

۷- ایجاد همکاری بین بخشی (۲ امتیاز)

سوال: چگونه بین معاونت آب و خاک، سازمان تحقیقات و اتحادیه کشاورزان برای اجرای یک پروژه مشترک همکاری ایجاد کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ایجاد تفاهم بین نهادهای مختلف (۱ امتیاز)

ب) تعریف واضح نقش‌ها و مسئولیت‌ها (۱ امتیاز)

۸- مدیریت منابع در شرایط محدودیت (۲ امتیاز)

سوال: در شرایطی که با کمبود نهاده یا بودجه مواجه بودید، چگونه یک پروژه حیاتی زراعی را به پایان رساندید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) اولویت‌بندی هوشمندانه (۱ امتیاز)

ب) بهره‌وری در تخصیص منابع (۱ امتیاز)

۹- تصمیم‌گیری سخت اخلاقی (۲ امتیاز)

سوال: موقعیتی را توصیف کنید که مجبور شدید بین منافع کوتاه‌مدت اقتصادی و پایداری بلندمدت منابع پایه یکی را انتخاب کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه به ملاحظات اخلاقی و زیست‌محیطی (۱ امتیاز)

ب) شجاعت در اتخاذ تصمیم درست (۱ امتیاز)

۱۰- توسعه نیروی انسانی (۲ امتیاز)

سوال: چه اقداماتی برای آموزش و توسعه مهارت‌های اعضای تیم خود در حوزه زراعت انجام داده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) سرمایه‌گذاری روی توسعه کارکنان (۱ امتیاز)

ب) ایجاد جانشین‌پروری (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی برای هر سوال :

۲ : پاسخ کامل با ذکر جزئیات و نتایج کمی

۱.۵ : پاسخ خوب با ساختار نسبتاً کامل

۱ : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

۰.۵ : پاسخ ضعیف و غیرمستند

۰ : عدم پاسخ یا پاسخ نامرتبط

شرایط اجرای مصاحبه :

الف) زمان مصاحبه: ۹۰-۱۲۰ دقیقه

ب) حضور ۳ ارزیاب آموزش‌دیده

ج) ضبط مصاحبه برای اطمینان از عادلانه بودن ارزیابی

د) حدنصاب قبولی: ۱۲ امتیاز از ۲۰

این مصاحبه توانایی‌های نرم مدیریتی داوطلب را که در سوابق کاری قابل مشاهده نیستند، مورد سنجش قرار می‌دهد .

فرم شماره چهارم

پرسشنامه ارزیابی سلامت اداری، مالی و اخلاقی مدیران معاونت امور زراعت

امتیاز کل : ۱۰ امتیاز

این پرسشنامه به عنوان یک شاخص حذفی طراحی شده است-کسب حداقل ۸ امتیاز از ۱۰ برای ادامه فرآیند ارزیابی الزامی است .

سوالات ارزیابی

۱-سوابق مالی پروژه‌های زراعی (۱.۵ امتیاز)

سوال: آیا در مدیریت مالی پروژه‌های زراعی گذشته (طرح‌های توسعه کشت، پروژه‌های مکانیزاسیون، برنامه‌های تأمین نهاده) هیچ مورد عدم شفافیت یا تخلف مالی به شما اطلاق شده است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی سلامت مالی از دستگاه نظارتی (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات کافی (۱ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۲-بررسی قراردادهای حوزه زراعت (۱.۵ امتیاز)

سوال: آیا در انعقاد یا اجرای قراردادهای حوزه زراعت (تأمین بذر، سم، کود، ماشین‌آلات کشاورزی) هیچ‌گونه اعلام جرم یا شکایتی از شما صورت گرفته است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم سوءپیشینه قضایی مرتبط (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۳-تعهد حرفه‌ای (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون پروژه‌ای در حوزه زراعت را نیمه‌کاره رها کرده‌اید یا تعهدات حرفه‌ای خود را به طور کامل انجام نداده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه لیست کامل پروژه‌های انجام شده (۱ امتیاز)

ب) ارائه لیست ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه لیست (۰ امتیاز)

۴-شهرت سازمانی (۱ امتیاز)

سوال: چگونه می‌توانید شهرت حرفه‌ای خود در مدیریت امور زراعت را ثابت کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه تائیدیه از سه نهاد معتبر (سازمان تحقیقات کشاورزی، نظام مهندسی، اتحادیه کشاورزان) (۱ امتیاز)

ب) ارائه یک یا دو تائیدیه (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه تائیدیه (۰ امتیاز)

۵-رعایت حریم خصوصی اطلاعات (۱ امتیاز)

سوال: چگونه از حریم خصوصی اطلاعات مالی و اداری در پروژه‌های قبلی مرتبط با زراعت محافظت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های حفاظتی (۱ امتیاز)

ب) توضیح کلی بدون جزئیات (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۶- مدیریت تعارض منافع (۱ امتیاز)

سوال: در صورت وجود نسبت فامیلی با تأمین‌کنندگان نهاده یا پیمانکاران طرح‌های زراعی، چگونه تعارض منافع را مدیریت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های شفاف (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۷- پاسخگویی مالی (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون در حوزه زراعت مورد بازخواست مالی از سوی سازمان بازرسی یا دیوان محاسبات قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم تخلف (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۸- پایبندی به اخلاق حرفه‌ای (۱ امتیاز)

سوال: موردی از نقض اخلاق حرفه‌ای در سوابق کاری خود در حوزه زراعت سراغ دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی از مراجع ذیصلاح (۱ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم (۰ امتیاز)

۹-شفافیت در گزارش‌دهی (۱ امتیاز)

سوال: چگونه شفافیت گزارش‌های مالی و اداری را در پروژه‌های قبلی زراعت تضمین کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح سازوکارهای شفافیت (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۱۰-رعایت قوانین و مقررات (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون به دلیل عدم رعایت قوانین مرتبط با حفظ نباتات، محیط زیست یا استانداردهای کشاورزی در پروژه‌های زراعی، مورد بازخواست قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی رعایت قوانین (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

الف) حدنصاب قبولی: ۸ امتیاز از ۱۰

ب) شرایط حذف :

- هرگونه سابقه قطعی تخلف مالی در پروژه‌های زراعی

- هرگونه سابقه محکومیت قضایی مرتبط با امور زراعت

- عدم شفافیت در ارائه مستندات

مستندات مورد نیاز :

الف) گواهی سلامت مالی

ب) گواهی عدم سوءپیشینه

ج) تائیدیه‌های حرفه‌ای از نهادهای معتبر (دانشگاه‌های دولتی وابسته به وزارت علوم)

د) فهرست کامل پروژه‌های اجرا شده در حوزه زراعت

این مرحله به عنوان فیلتر سلامت اخلاقی (از منظر مالی و اداری) فرآیند جذب عمل می‌کند و عدم کسب حدنصاب در این مرحله، به منزله حذف داوطلب از ادامه فرآیند است .

فرم شماره پنجم

پرسشنامه ارزیابی جلسه عمومی و تعامل با ذی‌نفعان امتیاز

کل : ۵ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی ارتباط مؤثر، پاسخگویی شفاف و جلب اعتماد ذی‌نفعان طراحی شده است - جلسه عمومی با حضور نمایندگان کشاورزان، تشکلهای مردمی، اساتید دانشگاه و کارشناسان برگزار می‌شود .

سوالات و معیارهای ارزیابی

۱- توانایی انتقال پیام فنی به زبان ساده (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک طرح فنی پیچیده مانند الگوی کشت یا سیستم کشاورزی دقیق را به گونه‌ای برای کشاورزان با سواد محدود توضیح دهید که برای آنها قابل درک باشد .

معیارهای ارزیابی :

الف) ساده‌سازی مفاهیم پیچیده فنی بدون تحریف محتوا (۰.۵ امتیاز)

ب) استفاده از مثال‌ها و واقعیت‌های ملموس (۰.۳ امتیاز)

ج) بیان گیج‌کننده یا بیش از حد تخصصی (۰ امتیاز)

۲- پاسخگویی به نگرانی‌های کشاورزان (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کشاورزی از کاهش عملکرد تناوب زراعی گلایه می‌کند- چگونه پاسخ می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) درک احساسات و ارائه راه حل عملی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ دفاعی یا غیرشفاف (۰ امتیاز)

۳- اقناع ذی‌نفعان برای مشارکت در طرح (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کشاورزان در اجرای الگوی کشت جدید مقاومت می‌کنند- چگونه آنها را قانع می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مزایای ملموس و قابل لمس (۰.۵ امتیاز)

ب) ارائه توجیه صرفاً فنی (۰.۲ امتیاز)

۴-شفافیت در بیان چالش‌ها (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در مورد محدودیت‌ها و ریسک‌های یک طرح جدید زراعی چقدر شفاف صحبت می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) بیان صادقانه محدودیت‌ها همراه با راه حل (۰.۵ امتیاز)

ب) پنهان‌کاری یا کم‌اهمیت‌نمایی چالش‌ها (۰ امتیاز)

۵-مدیریت جلسه پرسش و پاسخ (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در برابر سوالات تند و چالشی در مورد قیمت نهاده‌ها یا کیفیت بذر چه واکنشی نشان می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و پاسخ منطقی (۰.۵ امتیاز)

ب) واکنش دفاعی یا عصبی (۰ امتیاز)

۶-مهارت شنیداری (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه واقعی به دغدغه‌های حاضرین (۰.۵ امتیاز)

ب) قطع کردن صحبت دیگران یا بی‌توجهی (۰ امتیاز)

۷-ارائه راه حل عملی به مشکلات محلی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کشاورزی مشکل خاص خاک یا آفت منطقه خود را مطرح می‌کند-چگونه پاسخ می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راه حل مشخص و قابل اجرا (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ کلی و غیرعملی (۰.۲ امتیاز)

۸-توانایی ایجاد اعتماد (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) برقراری ارتباط چشمی مؤثر و زبان بدن مثبت (۰.۳ امتیاز)

ب) قول‌های عملی و واقع‌بینانه (۰.۲ امتیاز)

۹-پاسخ به سوالات فنی تخصصی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک کارشناس از شما در مورد جزئیات فنی طرح مبارزه بیولوژیک با آفات می‌پرسد .

معیارهای ارزیابی :

الف) پاسخ دقیق و مبتنی بر دانش فنی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم یا غیرتخصصی (۰ امتیاز)

۱۰- جمع‌بندی و نتیجه‌گیری مؤثر (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) جمع‌بندی واضح از نقاط توافق و اقدامات آتی (۰.۵ امتیاز)

ب) پایان بی‌سروته جلسه (۰ امتیاز)

روش اجرا و نمره‌دهی :

الف) مدت جلسه : ۶۰ دقیقه

ب) حضور ۱۰ نفر از ذی‌نفعان مختلف (کشاورزان، کارشناسان، اساتید دانشگاه های دولتی وزارت علوم و مراکز تحقیقات کشاورزی، نمایندگان اتحادیه‌ها)

ج) ارزیاب‌ها : ۳ نفر متخصص ارتباطات و زراعت

د) حدنصاب قبولی: ۳.۵ امتیاز از ۵

معیارهای کلی ارزیابی :

الف) عالی : ارتباط کاملاً مؤثر، پاسخ‌های شفاف و مبتنی بر دانش، جلب اعتماد حاضرین

ب) خوب : ارتباط نسبتاً مؤثر، پاسخ‌های قابل قبول ولی نیاز به بهبود در برخی حوزه‌ها

ج) متوسط : ارتباط ضعیف، پاسخ‌های مبهم، عدم جلب اعتماد کافی

د) ضعیف : عدم توانایی در برقراری ارتباط مؤثر، پاسخ‌های دفاعی یا غیرکارشناسی

این مرحله علیرغم وزن کم (۵ درصدی) دارای اهمیت حیاتی است، چرا که مدیر زراعت بدون پذیرش اجتماعی قادر به اجرای موفق طرح‌ها نخواهد بود .

فرم شماره ششم

کارنامه نهایی ارزیابی داوطلبان مدیریت در حوزه امور زراعت

ردیف	مرحله ارزیابی	وزن	امتیاز	وضعیت	توضیحات
۱	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	۳۵	-	-	پیوست یک
۲	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	۳۰	-	-	پیوست دو
۳	مصاحبه رفتاری ساختاریافته	۲۰	-	-	پیوست سه
۴	سلامت اداری و مالی	۱۰	-	-	پیوست چهار
۵	جلسه عمومی با ذی‌نفعان	۵	-	-	پیوست پنج
جمع	نمره نهایی	-	-	قبول / رد	-

پیوست‌های کارنامه :

پیوست ۱: سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه

الف) دانش تخصصی زراعت و آگروتکنولوژی: ۱۵ امتیاز

ب) سابقه مدیریت پروژه‌های زراعی: ۱۰ امتیاز

ج) تجربه اجرایی در توسعه زراعت: ۱۰ امتیاز

جمع : ۳۵ امتیاز

پیوست ۲: ارزیابی عملی و مطالعه موردی

الف) حل مسئله در بحران‌های زراعی : ۱۰ امتیاز

ب) طراحی برنامه توسعه پایدار زراعت : ۱۰ امتیاز

ج) خلاقیت در راهکارها : ۵ امتیاز

د) کیفیت ارائه: ۵ امتیاز

جمع : ۳۰ امتیاز

پیوست ۳: مصاحبه رفتاری ساختاریافته

الف) رهبری تیم فنی زراعی: ۵ امتیاز

ب) تعامل با ذی‌نفعان: ۵ امتیاز

ج) تاب‌آوری در بحران: ۵ امتیاز

د) حل تعارض: ۵ امتیاز

جمع : ۲۰ امتیاز

پیوست ۴ : سلامت اداری و مالی (حذفی)

الف) سوابق مالی پروژه‌های زراعی: ۴ امتیاز

ب) عدم سوءپیشینه: ۳ امتیاز

ج) تعهد حرفه‌ای: ۳ امتیاز

جمع : ۱۰ امتیاز

پیوست ۵ : جلسه عمومی با ذی‌نفعان

الف) توانایی اقناع کشاورزان: ۱.۵ امتیاز

ب) پاسخگویی فنی: ۱.۵ امتیاز

ج) پذیرش اجتماعی: ۱ امتیاز

د) انتقال دیدگاه : ۱ امتیاز

جمع : ۵ امتیاز

معیارهای نهایی :

الف) عالی : ۱۰۰-۸۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)

ب) خوب : ۷۹-۷۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)

ج) قابل قبول : ۶۹-۶۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)

د) مردود : زیر ۶۰ امتیاز - رد (پیوست عدالت ندارد)

شرایط رد داوطلب :

الف) عدم کسب حداقل ۶۰ امتیاز از ۱۰۰

ب) عدم گذر از مرحله حذفی (سلامت اداری و مالی)

ج) کسب کمتر از ۵۰ درصد امتیاز در هر یک از مراحل ۱، ۲ یا ۳

امضای کمیته ارزیابی :

الف) رئیس کمیته..... -

ب) ناظر ارزیابی..... -

ج) تاریخ :

این کارنامه همراه با گزارش تفصیلی ارزیابی، حداکثر ۳ روز پس از پایان مراحل ارزیابی به نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات (ناظر پیوست عدالت) ارائه و با رعایت طبقه‌بندی اطلاعات در سامانه شفاف‌سازی منتشر خواهد شد .

فرم شماره هفتم :

پیوست عدالت برای گزینش و انتصاب مدیران حوزه امور زراعت

(چارچوب نظارت و تایید نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات)

حوزه امور زراعت با دارا بودن سهم قابل توجهی از ارزش تولیدات کشاورزی و تأمین حجم اصلی نیاز غلات کشور، نقش بی‌بدیلی در امنیت غذایی و خودکفایی ملی ایفا می‌کند-انتصاب مدیران این حوزه مستلزم رعایت دقیق اصول شایسته‌سالاری، شفافیت و سلامت اداری است-این پیوست عدالت به عنوان سند نظارتی، فرآیند انتصاب را در شش مرحله کلیدی پیش می‌نماید :

مراحل الزامی ارائه پیوست عدالت به نماینده ویژه وزیر

ردیف	مرحله	مدارک و مستندات قابل ارائه	زمانبندی	شرایط تایید
۱	انتشار آگهی فراخوان	مستندات انتشار در سامانه وزارتخانه و پایگاه‌های تخصصی امور زراعت	حداکثر ۳ روز پس از انتشار	عدم وجود شروط انحصاری غیرموجه - تطبیق شرایط با شرح وظایف مصوب - رعایت ضوابط کلی گزینش
۲	ارزیابی استاندارد (علمی و عملی)	کارنامه فرم‌های ۱ تا ۵ - پاسخ‌های تشریحی داوطلبان - صورتهای جلسات مصاحبه - مستندات سلامت اداری	۳ روز پس از اتمام ارزیابی	کسب حداقل ۶۰٪ امتیاز هر مرحله - تایید سلامت اداری و مالی حداقل ۸۰٪
۳	جلسه عمومی	فیلم کامل جلسه با ذی‌نفعان - صورتهای جلسات مصاحبه عمومی	۲ روز پس از برگزاری	رعایت ادب و شفافیت در پاسخ‌ها - حضور نمایندگان

		لیست حاضرین و سوالات مطرح شده	امور زراعی و اتحادیه‌ها
۴	اعلام نتایج اولیه	کارنامه نهایی تمام داوطلبان (فرم ۶) - گزارش تحلیلی ارزیابان - مستندات احراز شایستگی نفرات برتر	۳ روز پس از اتمام مراحل انطباق امتیازات با معیارهای اعلام شده در فراخوان - عدم وجود تعارض منافع در ارزیابان (گواهی عدم وابستگی)
۵	بررسی صلاحیت نهایی	استعلام از مراجع قانونی، تأییدیه سلامت روانی، جسمی، مالی و گواهی دارایی	۵ روز کاری تأییدیه تمام مراجع ذیصلاح - جواب مثبت استعلام مراجع قانونی
۶	انتخاب نهایی	صورجلسه نهایی کمیته انتصابات با ذکر رأی و دلایل - گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر - مقایسه تطبیقی صلاحیت‌های نفرات برتر	۲۴ ساعت پیش از اعلام انطباق کامل با فرآیند مصوب - مستند بودن برتری فرد انتخاب شده بر اساس شایستگی‌ها

شرایط اضطراری عدم تأیید پیوست عدالت :

- ۱- عدم رعایت ترتیب مراحل مصوب (مانند حذف مرحله جلسه عمومی یا ارزیابی عملی)
- ۲- عدم شفافیت در مستندات (امضانشدن صورجلسات، ارائه ناقص کارنامه‌ها)
- ۳- وجود تعارض منافع در ارزیابان (وابستگی خانوادگی، دوستی، رقابت شغلی)
- ۴- عدم احراز حداقل امتیازات در هر مرحله (به ویژه مراحل حذفی)
- ۵- نقض قوانین استخدامی و آیین‌نامه‌های اداری

تذکر : هرگونه تخلف از این چارچوب، منجر به توقف فوری فرآیند و ارجاع به کمیته تخلفات وزارت خانه خواهد شد.

پیوست عدالت

در انتخاب ، انتصاب و ارتقای مدیران

بخش برنامه ریزی و اقتصادی

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه برنامه ریزی و اقتصادی
بر اساس دستورالعمل راهبردی معاونت توسعه مدیریت و منابع

تهیه و تنظیم :

دبیرخانه شورای توسعه عدالت محور وزارت جهاد کشاورزی

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه برنامه ریزی و اقتصادی

پیش‌درآمد : چرا این انتصاب حیاتی است؟

معاونت برنامه‌ریزی و اقتصادی، مغز متفکر و نقشه‌خوان توسعه بخش کشاورزی محسوب می‌شود-این معاونت مسئول تدوین راهبردهای کلان، تخصیص بهینه منابع، تحلیل اقتصادی طرح‌ها و هماهنگی بین بخش‌های مختلف وزارتخانه است-بنابراین، انتخاب مدیر این معاونت نیازمند سخت‌گیرانه‌ترین فرآیند شایسته‌محور است .

شایستگی‌های اختصاصی معاونت برنامه‌ریزی و اقتصادی

الف) مهارت‌های تخصصی :

- دانش اقتصاد کشاورزی، برنامه‌ریزی استراتژیک و تحلیل بازارهای محصولات کشاورزی
- تسلط بر روش‌های ارزیابی اقتصادی پروژه‌ها، بودجه‌ریزی و نظام پایش و ارزیابی
- آگاهی از چالش‌های کلان بخش کشاورزی ایران (نوسانات قیمت، تحریم‌ها، تغییرات اقلیمی، تجارت خارجی)
- تجربه در تدوین اسناد راهبردی، نظام آماری و طرح‌های توسعه بخش کشاورزی

ب) مهارت‌های مدیریتی و رهبری :

- توانایی رهبری تیم‌های تخصصی برنامه‌ریزی و تحلیل اقتصادی
- مهارت حل مسئله در شرایط پیچیده تصمیم‌گیری‌های کلان
- توانایی مذاکره و تعامل با ذی‌نفعان مختلف (وزارت امور اقتصادی و دارایی، سازمان برنامه و بودجه، مجلس، بانک مرکزی، بانک کشاورزی)
- درایت سیاسی و توانایی کار در اکوسیستم پیچیده حکمرانی اقتصادی

ج) تجربیات اثبات شده :

-سابقه مدیریت موفق در تامین منابع مالی طرح‌های کلان اقتصادی و برنامه‌ریزی بخش کشاورزی

-داشتن نوآوری یا ابتکار عمل در زمینه بهبود نظام برنامه‌ریزی یا ارزیابی اقتصادی

مرحله ۱: فراخوان عمومی و شفاف

الف) پست مرتبط با برنامه‌ریزی و اقتصاد با تمام جزئیات و چارچوب شایستگی‌ها به صورت عمومی اطلاع‌رسانی شود.

ب) این فراخوان باید در رسانه‌های رسمی، تخصصی (نشریات اقتصادی و کشاورزی) و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی وزارتخانه منتشر گردد.

مرحله ۲: ارزیابی‌های استاندارد (علمی ، عملی و مطالعه موردی)

این مرحله، قلب فرآیند عادلانه است-از نامزدها خواسته می‌شود :

الف) ارائه راه‌حل برای چالش‌های واقعی :

برای یک مشکل واقعی مانند تدوین برنامه راهبردی برای خوداتکایی گندم در شرایط تغییر اقلیم یا طرح اقتصادی برای مدیریت نوسانات قیمت مرغ برنامه عملیاتی ارائه دهند .

ب) شبیه‌سازی جلسه مدیریت بحران :

در یک سناریوی شبیه‌سازی شده(مانند بروز شوک قیمت نهاده‌های دامی یا اختلاف با سازمان برنامه و بودجه بر سر تخصیص اعتبارات)، توانایی تصمیم‌گیری و مدیریت استرس آنان ارزیابی شود -

ج) مصاحبه رفتاری ساختاریافته :

پرسش‌ها بر اساس شایستگی‌های از پیش تعریف شده باشد(مثلاً : مثال بزنید که چگونه در گذشته یک تعارض با وزارت امور اقتصادی و دارایی را حل کردید؟)

د) ارزیابی سلامت اخلاقی (مالی و اداری) : بررسی سوابق مالی و اداری نامزدهای نهایی برای اطمینان از سلامت مالی و عدم سوءپیشینه، یک گام ضروری برای پیشگیری از فساد در طرح های کلان اقتصادی است .

مرحله ۳ : جلسه گفت و گوی عمومی

نامزدهای نهایی (۲ یا ۳ نفر اول) در یک جلسه عمومی با حضور ذی نفعان (تشکل های کشاورزی، اساتید دانشگاه، بخش خصوصی، نمایندگان سازمان برنامه و بودجه) حاضر شده و به سوالات آنان پاسخ دهند .

مرحله ۴: اعلام نتایج اولیه

- الف) انتشار کارنامه نهایی تمامی داوطلبان
- ب) ارائه گزارش تحلیلی از روند ارزیابی
- ج) شفاف سازی امتیازات و وزن شاخص ها
- د) پیش بینی مکانیسم رسیدگی به اعتراضات

مرحله ۵: بررسی صلاحیت نهایی

- الف) استعلام از مراجع قانونی
- ب) بررسی دارایی ، سوابق مالی و اداری
- ج) توجه به تعهدات حرفه ای و اخلاقی
- د) تطبیق با استانداردهای سلامت اداری
- ه) تأییدیه سلامت روانی ، جسمی
- و) گواهی دارایی

مرحله ۶ : انتخاب نهایی

الف) تهیه گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر

ب) انجام مقایسه تطبیقی صلاحیت‌ها

ج) مستندسازی کامل دلایل برتری انتخاب‌شده

د) اعلام عمومی نتایج با حفظ حریم خصوصی

پیوست عدالت فرآیند مذکور :

الف) شایسته‌محوری : معیار اصلی، صلاحیت تخصصی و تجربه در برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی است، نه رابطه و سفارش .

ب) شفافیت : تمام مراحل از تعریف معیارها تا اعلام نتیجه، برای عموم قابل رؤیت است و از حاشیه‌سازی جلوگیری می‌کند -

ج) مشارکت ذی‌نفعان : صاحبان اصلی این بخش (متخصصان برنامه‌ریزی و اقتصادی بخش کشاورزی) در فرآیند ارزیابی نقش دارند -

د) کاهش جانبداری : حضور یک کمیته مستقل، امکان اعمال نفوذ و تصمیم‌گیری سلیقه‌ای را به حداقل می‌رساند .

ه) ارزیابی عملی : به جای تکیه بر حرف و رزومه، توانایی واقعی فرد در مواجهه با چالش‌های پیچیده برنامه‌ریزی و اقتصادی سنجیده می‌شود .

اجرای چنین فرآیندی ، پیامی واضح به جامعه می‌فرستد : مدیریت برنامه‌ریزی و اقتصادی وزارت جهاد کشاورزی، یک امتیاز نیست، یک مسئولیت خطیر ملی است که تنها شایستگان شایسته آن هستند-این، بنیان تحول واقعی در نظام برنامه‌ریزی و تخصیص منابع بخش کشاورزی کشور خواهد بود .

جدول وزن بندی شاخص های ارزیابی مدیران معاونت برنامه ریزی و اقتصادی

مرحله	عنوان ارزیابی	شاخص های کلیدی	وزن	نوع شاخص	پشتوانه علمی
اول	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	دانش تخصصی در اقتصاد کشاورزی و برنامه ریزی استراتژیک - سابقه مدیریت پروژه های کلان اقتصادی - تجربه در تدوین اسناد راهبردی بخش کشاورزی - درک از چالش های کلان اقتصادی بخش کشاورزی	۳۵	کمی و کیفی	این بخش پایه تخصصی است - طبق نظریه شایستگی محوری، مدیر برنامه ریزی و اقتصادی باید تسلط عمیق بر مفاهیم اقتصادی و برنامه ریزی داشته باشد - سوابق پروژه های اقتصادی و برنامه ریزی قابل راستی آزمایی هستند .
دوم	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	حل مسئله در بحران های اقتصادی بخش کشاورزی - توانایی طراحی برنامه اقتصادی جامع - خلاقیت در راهکارهای توسعه پایدار اقتصادی - کیفیت ارائه	۳۰	عملی و کیفی	این بخش هسته مرکزی ارزیابی و بهترین پیش بینی کننده عملکرد آتی در مواجهه با بحران های اقتصادی بخش کشاورزی است .

			راه حل برای چالش های واقعی اقتصادی		
سوم	مصاحبه رفتاری ساختار یافته	رهبری تیم های تخصصی برنامه ریزی و اقتصادی - مهارت تعامل با نهادهای مالی و اقتصادی - تاب آوری در مدیریت تنش های اقتصادی - درایت در حل تعارضات بودجه ای و برنامه ای	۲۰	کیفی	رفتارهای گذشته در مدیریت بحران های اقتصادی، پیش بینی کننده توانمندی های آینده است .
چهارم	ارزیابی سلامت اخلاقی ، مالی و اداری	بررسی سوابق مالی پروژه های اقتصادی - عدم سوء پیشینه در قراردادهای اقتصادی - تعهد حرفه ای و شهرت در مدیریت منابع مالی	۱۰	کمی	سلامت اخلاقی و مالی در پروژه های اقتصادی و برنامه ریزی شرط لازم و اجتناب ناپذیر است .
پنجم	جلسه عمومی و تعامل با ذی نفعان	توانایی اقناع نهادهای سیاست گذار -			این بخش سنجش مهارت نماینده گی و این

بخش سنجش مهارت نمایندگی و اعتمادسازی است-در حکمرانی اقتصادی، پذیرش ذی نفعان کلیدی راهکارها حیاتی است .	کیفی	۵	پاسخگویی به سوالات تخصصی - میزان پذیرش توسط بخش خصوصی و تشکلها - مهارت انتقال دیدگاه کارشناسی		
--	------	---	--	--	--

نکات کلیدی اجرایی برای مدیران معاونت برنامه‌ریزی و اقتصادی

۱- تأکید بر شایستگی تخصصی و عملی (مجموعاً ۶۵ درصد)

الف) وزن بسیار بالای این دو بخش (۳۵٪ + ۳۰٪) نشان‌دهنده اهمیت تسلط بر اقتصاد کشاورزی و توانایی طراحی برنامه‌های راهبردی است -

ب) مدیر برنامه‌ریزی و اقتصادی باید هم بر دانش نظری اقتصاد و برنامه‌ریزی مسلط باشد و هم بتواند در شرایط بحرانی (تحریم، نوسانات ارزی، تغییرات بازار) راهکار عملی ارائه دهد.

۲- شاخص حذفی سلامت اخلاقی و اداری - مالی (۱۰ درصد)

با توجه به حساسیت ویژه تخصیص بودجه و مدیریت منابع مالی در بخش کشاورزی، این شاخص اگرچه وزن کمتری دارد اما حذفی مطلق محسوب می‌شود- هرگونه سوءپیشینه در مدیریت اعتبارات یا تخلف در طرح‌های اقتصادی منجر به حذف می‌شود.

۳- ارزیابی تعامل با ذی‌نفعان (۵ درصد)

اگرچه وزن کمی دارد، اما در حوزه برنامه‌ریزی و اقتصادی که دارای ذی‌نفعان متعدد (سازمان برنامه و بودجه، وزارت امور اقتصادی، بانک مرکزی، بخش خصوصی) است، این مهارت حیاتی است -

۴- مطالعات موردی اختصاصی

مطالعات موردی باید بر مسائل واقعی اقتصادی بخش کشاورزی ایران متمرکز باشد مانند :

- تدوین برنامه راهبردی برای خودکفایی گندم در شرایط تغییر اقلیم

- طرح اقتصادی برای مدیریت نوسانات قیمت محصولات اساسی

- برنامه توسعه سرمایه‌گذاری در زنجیره ارزش محصولات باغی

- الگوی تخصیص بهینه اعتبارات در شرایط محدودیت بودجه

۵-اعتبارسنجی نهایی :

الف) نمره نهایی هر کاندید از مجموع وزن دار مراحل محاسبه می شود -

ب) کمیته ارزیابی موظف است گزارش تفصیلی از امتیازات و دلایل انتخاب را با رعایت طبقه بندی اطلاعات منتشر کند .

نکات تکمیلی حوزه برنامه ریزی و اقتصادی :

الف) ارزیابی دانش روز : تسلط بر روش های نوین برنامه ریزی، تحلیل های اقتصادی و نظام های پایش و ارزیابی

ب) مدیریت ریسک : توانایی پیش بینی و مدیریت بحران های اقتصادی و تحولات بازارهای جهانی

ج) هماهنگی بین بخشی : همکاری با نهادهای مالی و برنامه ریزی کلان کشور

د) توسعه پایدار : توجه به عدالت توزیعی و پایداری منابع در برنامه ریزی ها

ه) آگاهی از سیاست های کلان : درک سیاست های اقتصادی دولت و اسناد بالادستی

این نکات اجرایی تضمین می کند که مدیر انتخاب شده علاوه بر صلاحیت تخصصی، توانایی مدیریت چالش های پیچیده اقتصادی بخش کشاورزی ایران را دارا باشد و بتواند در شرایط بحرانی، راهکارهای عملی و قابل اجرا در حوزه برنامه ریزی و اقتصادی ارائه دهد .

فرم شماره اول

پرسشنامه ارزیابی صلاحیت تخصصی و تجربه مدیران معاونت برنامه‌ریزی و اقتصادی

امتیاز کل : ۳۵ امتیاز

بخش اول : دانش تخصصی (۱۵ امتیاز)

۱- سطح تحصیلات و زمینه تخصصی (۳ امتیاز)

الف) دکتری در رشته‌های اقتصاد کشاورزی، اقتصاد منابع طبیعی، برنامه‌ریزی توسعه (۳ امتیاز)

ب) کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط (۲ امتیاز)

ج) کارشناسی در رشته‌های مرتبط (۱ امتیاز)

۲- تسلط بر مفاهیم اقتصاد کشاورزی و برنامه‌ریزی استراتژیک (۳ امتیاز)

چگونه می‌توان با استفاده از ابزارهای اقتصادی، الگوی کشت بهینه در یک منطقه را طراحی کرد؟

۳- آشنایی با روش‌های نوین ارزیابی اقتصادی و تحلیل بازار (۳ امتیاز)

چه روش‌هایی برای تحلیل ریسک قیمت محصولات کشاورزی در بازارهای جهانی پیشنهاد می‌دهید؟

۴- دانش فنی در زمینه نظام‌های پایش و ارزیابی طرح‌ها (۳ امتیاز)

شاخص‌های کلان ارزیابی عملکرد طرح‌های توسعه کشاورزی را شرح دهید .

۵- آگاهی از قوانین و مقررات مرتبط با برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی (۳ امتیاز)

مهمترین چالش‌های اجرایی اسناد بالادستی بخش کشاورزی را تحلیل کنید .

بخش دوم : سابقه مدیریتی (۱۰ امتیاز)

۶- مدیریت پروژه‌های ملی / منطقه‌ای برنامه‌ریزی و اقتصادی (۴ امتیاز)

پروژه‌های مدیریتی یا مطالعاتی-پژوهشی شما در حوزه برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی چه بوده و چه نتایجی داشته است؟

۷- تجربه در تدوین اسناد راهبردی و برنامه‌های توسعه (۳ امتیاز)

چه اقداماتی برای تدوین برنامه راهبردی توسعه بخش کشاورزی انجام داده‌اید؟

۸- سابقه همکاری با نهادهای بین‌المللی یا تحقیقاتی (۳ امتیاز)

تجربه همکاری با سازمان‌های بین‌المللی یا مراکز تحقیقاتی در زمینه اقتصاد کشاورزی را شرح دهید .

بخش سوم : تجربه اجرایی (۱۰ امتیاز)

۹- مدیریت پروژه‌های بزرگ مطالعاتی و پژوهشی (۴ امتیاز)

یک پروژه مطالعاتی-تحقیقاتی که از ابتدا تا انتها مدیریت کرده‌اید را توصیف کنید .

۱۰- مهارت در مدیریت بحران‌های اقتصادی بخش کشاورزی (۳ امتیاز)

در مواجهه با شوک قیمتی نهاده‌های دامی، چه راهکارهای فوری و بلندمدت اجرا می‌کنید؟

۱۱- تجربه در تدوین نظام پایش و ارزیابی اقتصادی (۳ امتیاز)

آیا در طراحی نظام پایش و ارزیابی طرح‌های کشاورزی مشارکت داشته‌اید؟ نقش شما چه بود؟

جزئیات امتیازدهی

سوالات تشریحی (۲۰ امتیاز) :

الف) پاسخ مبتنی بر دانش روز و بومی: ۳ امتیاز

ب) پاسخ متوسط با اشکالات جزئی: ۲ امتیاز

ج) پاسخ ضعیف و غیرکاربردی: ۱ امتیاز

د) عدم پاسخ یا پاسخ نامرتبط: ۰ امتیاز

سوالات تجربه محور (۱۵ امتیاز):

الف) تجربه مستند و موفق: امتیاز کامل

ب) تجربه محدود: ۵۰٪ امتیاز

ج) عدم تجربه: ۰ امتیاز

روش ارزیابی:

۱- هر سوال توسط دو ارزیاب مستقل تصحیح می شود .

۲- اختلاف نظر بیش از ۳۰٪ باعث بررسی توسط ارزیاب سوم می شود .

۳- حدنصاب قبولی: ۶۰٪ از امتیاز کل (۲۱ امتیاز از ۳۵)

توجیه علمی:

الف) وزن ۴۳٪ برای دانش تخصصی نشان دهنده اهمیت تسلط بر مفاهیم اقتصادی و برنامه ریزی در بخش کشاورزی است .

ب) وزن ۲۹٪ برای سابقه مدیریتی بر تجربه اجرایی در پروژه های برنامه ریزی و اقتصادی تأکید دارد .

ج) وزن ۲۸٪ برای تجربه اجرایی، توانایی عملیاتی کردن دانش در شرایط واقعی را می سنجد .

این پرسشنامه به گونه ای طراحی شده که فقط متخصصان واقعی حوزه برنامه ریزی و اقتصاد کشاورزی بتوانند امتیاز بالایی کسب کنند .

فرم شماره دو

پرسشنامه ارزیابی عملی و مطالعات موردی مدیران معاونت برنامه‌ریزی و اقتصادی

امتیاز کل : ۳۰ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی تحلیل اقتصادی، تدوین برنامه راهبردی و مهارت حل مسئله در شرایط واقعی حوزه برنامه‌ریزی و اقتصادی طراحی شده است- هر سوال بر اساس معیارهای مشخصی ارزیابی می‌شود .

سوالات ارزیابی

۱- طراحی برنامه راهبردی توسعه کشاورزی (۴ امتیاز)

سوال : برای دشت نمین اردبیل، یک برنامه ۵ ساله برای توسعه پایدار کشاورزی با تأکید بر عدالت منطقه‌ای ارائه دهید .

معیارهای ارزیابی :

الف) تحلیل جامع نقاط قوت و ضعف (۲ امتیاز)

ب) توجه به جنبه‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی (۱ امتیاز)

ج) امکان‌سنجی اجرایی و تامین منابع (۱ امتیاز)

۲- حل تعارض تخصیص بودجه (۳ امتیاز)

سوال: درگیری بین معاونت‌های مختلف بر سر تخصیص بودجه در شرایط محدودیت منابع را چگونه مدیریت می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مکانیزم‌های عادلانه و شفاف (۲ امتیاز)

ب) در نظرگیری اولویت‌های راهبردی (۱ امتیاز)

۳- پروژه بهینه‌سازی یارانه نهاده‌ها (۳ امتیاز)

سوال: برای کاهش ۲۵ درصدی یارانه نهاده‌ها بدون آسیب به کشاورزان خرده‌پا، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) استفاده از روش‌های هدفمندسازی (۱ امتیاز)

ب) برنامه زمان‌بندی و پایش (۱ امتیاز)

ج) ارزیابی اثرات اجتماعی (۱ امتیاز)

۴- مدیریت ریسک قیمت محصولات اساسی (۳ امتیاز)

سوال: برای مقابله با عدم اعلام به موقع قیمت خرید تضمینی گندم، چه راهکارهایی پیشنهاد می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای اقتصادی مناسب (۲ امتیاز)

ب) توجه به امنیت غذایی (۱ امتیاز)

۵- طراحی نظام پایش و ارزیابی طرح‌ها (۳ امتیاز)

سوال: یک سیستم پایش و ارزیابی برای طرح‌های توسعه کشاورزی طراحی کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) جامعیت شاخص‌های ارزیابی (۲ امتیاز)

ب) امکان اجرایی شدن (۱ امتیاز)

۶- برنامه سازگاری با تحریم‌ها (۳ امتیاز)

سوال: برای توسعه صادرات محصولات کشاورزی در شرایط تحریم، چه برنامه اقتصادی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای نوآورانه مالی (۲ امتیاز)

(ب) توجه به بازارهای جدید (۱ امتیاز)

۷- مدیریت بحران اقتصادی (۲ امتیاز)

سوال: برای مدیریت تورم در بخش نهاده‌های دامی، چه اقداماتی پیشنهاد می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای کنترلی و تنظیم بازار (۱ امتیاز)

ب) برنامه حمایت از تولیدکنندگان (۱ امتیاز)

۸- احیای طرح‌های نیمه تمام (۳ امتیاز)

سوال: برای احیای طرح‌های نیمه تمام توسعه کشاورزی در استان کرمان، چه طرحی دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تلفیق راهکارهای مالی و فنی (۲ امتیاز)

ب) برنامه مشارکت بخش خصوصی (۱ امتیاز)

۹- طرح جامع سرمایه‌گذاری (۳ امتیاز)

سوال: برای جذب سرمایه‌گذاری در زنجیره ارزش محصولات باغی، چه اقداماتی ضروری است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای تشویقی و تضمینی (۲ امتیاز)

ب) برنامه کاهش ریسک سرمایه‌گذاری (۱ امتیاز)

۱۰- برنامه بهبود بهره‌وری اقتصادی (۳ امتیاز)

سوال: سه مداخله سیاستی یا اجرایی که می‌تواند طی سه سال آینده موجب بهبود بهره‌وری عوامل تولید (آب، زمین، سرمایه و نیروی کار) شود را تشریح کنید ؟

معیارهای ارزیابی :

الف) روش‌های محاسبه و ارزشگذاری (۲ امتیاز)

ب) برنامه اجرایی و نظارتی (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

۸۵-۱۰۰ : پاسخ کاملاً جامع، نوآورانه و قابل اجرا

۷۰-۸۴ : پاسخ خوب با جزئیات کافی

۵۰-۶۹ : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

زیر ۵۰ : پاسخ ضعیف و غیر کاربردی

تبدیل نمره به امتیاز : (نمره کسب شده $\times$ امتیاز سوال) $\div ۱۰۰$

شرایط اجرا :

الف) زمان پاسخگویی: ۱۸۰ دقیقه

ب) امکان استفاده از منابع علمی

ج) ارزیابی توسط سه کارشناس

د) حدنصاب قبولی: ۶۰٪ از امتیاز کل (۱۸ امتیاز)

این پرسشنامه توانایی داوطلب در مواجهه با چالش‌های واقعی حوزه برنامه‌ریزی و اقتصادی را به طور کامل می‌سنجد .

فرم شماره سه

پرسشنامه مصاحبه رفتاری ساختاریافته برای مدیران معاونت برنامه‌ریزی و اقتصادی

امتیاز کل: ۲۰ امتیاز

این مصاحبه بر اساس روش استاندارد و علمی (موقعیت، وظیفه، اقدام، نتیجه) طراحی شده است-از داوطلب خواسته می‌شود برای هر سوال، یک موقعیت واقعی از تجربیات گذشته خود را به طور کامل شرح دهد .

سوالات مصاحبه :

۱- رهبری تیم تحلیل اقتصادی (۲ امتیاز)

سوال: موقعیتی را توصیف کنید که مجبور بودید یک تیم متشکل از اقتصاددانان، آمارگران و برنامه‌ریزان با نظرات مختلف را برای تدوین یک سند راهبردی رهبری کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) توانایی ایجاد هماهنگی بین متخصصان مختلف (۱ امتیاز)

ب) مدیریت اختلاف نظرهای تحلیلی و روش‌شناسی (۱ امتیاز)

۲- تعامل با ذی‌نفعان در تنظیم سیاست‌ها (۲ امتیاز)

سوال: زمانی که بین بخش خصوصی، تشکلهای کشاورزی و دستگاه‌های نظارتی بر سر سیاست‌های حمایتی تعارض پیش آمد، چگونه آن را مدیریت کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شناسایی و تحلیل منافع تمام ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

ب) دستیابی به راه‌حل متوازن و قابل اجرا (۱ امتیاز)

۳- تاب آوری در مدیریت شوک اقتصادی (۲ امتیاز)

سوال: هنگامی که با یک بحران غیرمنتظره مانند شوک ارزی یا تحریم مواجه شدید، چگونه بر استرس غلبه کردید و تیم خود را برای ارائه راهکارهای فوری هدایت نمودید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ کارایی در شرایط پرتنش (۱ امتیاز)

ب) اتخاذ تصمیمات موثر با اطلاعات محدود (۱ امتیاز)

۴- حل تعارض در تخصیص بودجه (۲ امتیاز)

سوال: تجربه‌ای از مدیریت اختلاف بر سر تخصیص اعتبارات بین بخش‌های مختلف وزارتخانه را شرح دهید .

معیارهای ارزیابی :

الف) درک نیازهای استراتژیک بخش‌های مختلف (۱ امتیاز)

ب) ارائه طرح تخصیص عادلانه و کارآمد (۱ امتیاز)

۵- مدیریت تغییر در برنامه‌های کلان (۲ امتیاز)

سوال: زمانی که مجبور شدید یک برنامه بلندمدت را به دلیل تغییر شرایط کلان اقتصادی متوقف یا بازنگری کنید، چگونه این تغییر را مدیریت کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شفافیت در توجیه تغییرات (۱ امتیاز)

ب) مدیریت آثار و پیامدهای تغییر (۱ امتیاز)

۶- مدیریت شکست در پیش‌بینی اقتصادی (۲ امتیاز)

سوال: موردی را که پیش‌بینی اقتصادی شما با واقعیت تفاوت فاحش داشت شرح داده و توضیح دهید چگونه با این شکست برخورد کردید .

معیارهای ارزیابی :

الف) تحلیل علل عدم دقت پیش‌بینی (۱ امتیاز)

ب) اصلاح مدل‌ها و روش‌های تحلیلی (۱ امتیاز)

۷- ایجاد همکاری بین‌بخشی (۲ امتیاز)

سوال: چگونه بین معاونت‌های مختلف وزارتخانه و سازمان برنامه و بودجه برای اجرای یک برنامه اقتصادی مشترک همکاری ایجاد کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ایجاد زبان مشترک بین واحدهای مختلف (۱ امتیاز)

ب) تعریف مکانیزم‌های هماهنگی موثر (۱ امتیاز)

۸- مدیریت منابع در شرایط محدودیت بودجه (۲ امتیاز)

سوال: در شرایطی که با کسری بودجه مواجه بودید، چگونه اولویت‌بندی پروژه‌ها را انجام دادید و منابع موجود را تخصیص دادید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تدوین معیارهای عادلانه برای اولویت‌بندی (۱ امتیاز)

ب) بهره‌وری در تخصیص منابع محدود (۱ امتیاز)

۹- تصمیم‌گیری سخت در معامله‌های اقتصادی (۲ امتیاز)

سوال: موقعیتی را توصیف کنید که مجبور شدید بین اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت اقتصادی یکی را انتخاب کنید

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه به آثار بلندمدت تصمیم (۱ امتیاز)

ب) شجاعت در اتخاذ تصمیم با وجود فشارهای مختلف (۱ امتیاز)

۱۰- توسعه سرمایه انسانی (۲ امتیاز)

سوال: چه اقداماتی برای ارتقای توانمندی‌های تحلیلی و مهارتی اعضای تیم خود انجام داده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) برنامه‌ریزی نظام‌مند برای توسعه مهارت‌ها (۱ امتیاز)

ب) ایجاد نظام جانشین‌پروری (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی برای هر سوال :

۲ امتیاز : پاسخ کامل با ذکر جزئیات، استفاده از داده‌های کمی و ارائه نتایج عینی

۱.۵ امتیاز : پاسخ خوب با ساختار منطقی و ذکر نتایج

۱ امتیاز : پاسخ متوسط با ذکر کلیات

۰.۵ امتیاز : پاسخ ضعیف و فاقد ساختار

۰ امتیاز : عدم پاسخ یا پاسخ نامربوط

شرایط اجرای مصاحبه :

الف) زمان مصاحبه: ۹۰-۱۲۰ دقیقه

ب) حضور ۳ ارزیاب آموزش‌دیده (ترجیحاً با تخصص‌های اقتصاد، مدیریت و کشاورزی

ج) ضبط مصاحبه برای اطمینان از عادلانه بودن ارزیابی

د) حدنصاب قبولی: ۱۲ امتیاز از ۲۰

این مصاحبه توانایی‌های تحلیلی، مدیریتی و رهبری داوطلب را در حوزه برنامه‌ریزی و اقتصادی مورد سنجش قرار می‌دهد .

فرم شماره چهارم

پرسشنامه ارزیابی سلامت اداری، مالی و اخلاقی مدیران معاونت برنامه‌ریزی و اقتصادی

امتیاز کل: ۱۰ امتیاز

این پرسشنامه به عنوان یک شاخص حذفی طراحی شده است-کسب حداقل ۸ امتیاز از ۱۰ برای ادامه فرآیند ارزیابی الزامی است .

سوالات ارزیابی :

۱- سوابق مالی پروژه‌های مطالعاتی و برنامه‌ریزی (۱.۵ امتیاز)

سوال: آیا در مدیریت مالی پروژه‌های مطالعاتی، پژوهش‌های اقتصادی و طرح‌های برنامه‌ریزی، هیچ مورد عدم شفافیت یا تخلف مالی به شما اطلاق شده است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی سلامت مالی از دستگاه نظارتی (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات کافی (۱ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۲- بررسی قراردادهای مطالعاتی و مشاوره‌ای (۱.۵ امتیاز)

سوال : آیا در انعقاد یا اجرای قراردادهای حوزه مطالعات و پژوهش‌های اقتصادی، هیچ‌گونه اعلام جرم یا شکایتی از شما صورت گرفته است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم سوءپیشینه قضایی مرتبط (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

(ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۳- تعهد حرفه‌ای در انجام مطالعات (۱ امتیاز)

سوال : آیا تاکنون پروژه مطالعاتی یا پژوهشی را نیمه‌کاره رها کرده‌اید یا تعهدات حرفه‌ای خود را در حوزه برنامه‌ریزی و اقتصادی به طور کامل انجام نداده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

(الف) ارائه لیست کامل پروژه‌های انجام شده (۱ امتیاز)

(ب) ارائه لیست ناقص (۰.۵ امتیاز)

(ج) عدم ارائه لیست (۰ امتیاز)

۴- شهرت سازمانی در حوزه تخصصی (۱ امتیاز)

سوال: چگونه می‌توانید شهرت حرفه‌ای خود در حوزه برنامه‌ریزی و اقتصادی بخش کشاورزی را ثابت کنید؟

معیارهای ارزیابی :

(الف) ارائه تائیدیه از سه نهاد معتبر (سازمان برنامه و بودجه، مرکز پژوهش‌های مجلس، انجمن اقتصاد کشاورزی) (۱ امتیاز)

(ب) ارائه یک یا دو تائیدیه (۰.۵ امتیاز)

(ج) عدم ارائه تائیدیه (۰ امتیاز)

۵- رعایت حریم خصوصی اطلاعات اقتصادی (۱ امتیاز)

سوال : چگونه از حریم خصوصی اطلاعات مالی، آمارهای اقتصادی و اسناد برنامه‌ریزی در پروژه‌های قبلی محافظت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

(الف) تشریح مکانیزم‌های حفاظتی (۱ امتیاز)

(ب) توضیح کلی بدون جزئیات (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۶- مدیریت تعارض منافع در انتخاب مشاوران (۱ امتیاز)

سوال: در صورت وجود نسبت فامیلی با مشاوران، پژوهشگران یا پیمانکاران مطالعاتی، چگونه تعارض منافع را مدیریت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های شفاف (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۷- پاسخگویی مالی در تخصیص اعتبارات (۱ امتیاز)

سوال : آیا تاکنون در حوزه برنامه‌ریزی و تخصیص بودجه مورد بازخواست مالی از سوی سازمان بازرسی یا دیوان محاسبات قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم تخلف (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۸- پایبندی به اخلاق حرفه‌ای در پژوهش‌ها (۱ امتیاز)

سوال: موردی از نقض اخلاق حرفه‌ای در سوابق کاری خود در حوزه مطالعات و پژوهش‌های اقتصادی سراغ دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی از مراجع ذیصلاح (۱ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم (۰ امتیاز)

۹- شفافیت در گزارش‌دهی مطالعات (۱ امتیاز)

سوال : چگونه شفافیت و صحت گزارش‌های مطالعاتی و تحلیلی را در پروژه‌های قبلی تضمین کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح سازوکارهای شفافیت (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۱۰- رعایت قوانین و مقررات مربوطه (۱ امتیاز)

سوال : آیا تاکنون به دلیل عدم رعایت قوانین و ضوابط مربوط به برگزاری مناقصات، انتخاب مشاور یا تدوین اسناد برنامه‌ریزی، مورد بازخواست قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی رعایت قوانین (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

الف) حدنصاب قبولی: ۸ امتیاز از ۱۰

ب) شرایط حذف

- هرگونه سابقه قطعی تخلف مالی در پروژه‌های مطالعاتی و برنامه‌ریزی

- هرگونه سابقه محکومیت قضایی مرتبط با حوزه برنامه‌ریزی و اقتصادی

- عدم شفافیت در ارائه مستندات

مستندات مورد نیاز :

الف) گواهی سلامت مالی

ب) گواهی عدم سوء پیشینه

ج) تائیدیه‌های حرفه‌ای از نهادهای معتبر (سازمان برنامه و بودجه، مرکز پژوهش‌های مجلس، انجمن اقتصاد کشاورزی)

د) فهرست کامل پروژه‌های مطالعاتی و برنامه‌ریزی اجرا شده

این مرحله به عنوان فیلتر سلامت اخلاقی (از منظر مالی و اداری) فرآیند جذب عمل می‌کند و عدم کسب حدنصاب در این مرحله، به منزله حذف داوطلب از ادامه فرآیند است .

فرم شماره پنجم

پرسشنامه ارزیابی جلسه عمومی و تعامل با ذی‌نفعان

امتیاز کل : ۵ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی ارتباط مؤثر، پاسخگویی شفاف و جلب اعتماد ذی‌نفعان طراحی شده است - جلسه عمومی با حضور نمایندگان کشاورزان، تشکلهای مردمی، اساتید دانشگاه، اقتصاددانان و کارشناسان برگزار می‌شود.

سوالات و معیارهای ارزیابی :

۱- توانایی انتقال مفاهیم اقتصادی به زبان ساده (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک طرح پیچیده اقتصادی مانند هدفمندی یارانه‌ها یا بیمه محصولات کشاورزی را به گونه‌ای برای کشاورزان با سواد محدود توضیح دهید -

معیارهای ارزیابی :

الف) ساده‌سازی مفاهیم پیچیده اقتصادی بدون تحریف محتوا (۰.۵ امتیاز)

ب) استفاده از مثال‌ها و واقعیت‌های ملموس (۰.۳ امتیاز)

ج) بیان گیج‌کننده یا بیش از حد تخصصی (۰ امتیاز)

۲- پاسخگویی به نگرانی‌های اقتصادی کشاورزان (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کشاورزی از کاهش سودآوری به دلیل افزایش هزینه‌های تولید گلایه می‌کند- چگونه پاسخ می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) درک احساسات و ارائه راه حل عملی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ دفاعی یا غیرشفاف (۰ امتیاز)

۳- اقناع ذی‌نفعان برای مشارکت در طرح‌های اقتصادی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کشاورزان در اجرای طرح جدید بیمه محصولات یا مشارکت در صندوق توسعه مقاومت می‌کنند- چگونه آنها را قانع می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مزایای ملموس و قابل لمس (۰.۵ امتیاز)

ب) ارائه توجیه صرفاً تئوریک (۰.۲ امتیاز)

۴- شفافیت در بیان چالش‌های اقتصادی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : مهم‌ترین چالش‌های اقتصادی بخش کشاورزی را چگونه ارزیابی می‌کنید، و لطفاً با ذکر مصادیق مشخص توضیح دهید که در صورت تصدی معاونت، چه سازوکارهایی را برای شفاف‌سازی این چالش‌ها و ارائه واقعیتهای اقتصادی به مدیران ارشد و ذی‌نفعان به کار خواهید گرفت؟

معیارهای ارزیابی :

الف) بیان صادقانه محدودیت‌ها همراه با راه حل (۰.۵ امتیاز)

ب) پنهان‌کاری یا کم‌اهمیت‌نمایی چالش‌ها (۰ امتیاز)

۵- مدیریت جلسه پرسش و پاسخ (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در برابر سوالات تند و چالشی در مورد تورم، نوسانات قیمت یا سیاست‌های حمایتی چه واکنشی نشان می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و پاسخ منطقی (۰.۵ امتیاز)

ب) واکنش دفاعی یا عصبی (۰ امتیاز)

۶- مهارت شنیداری (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه واقعی به دغدغه‌های اقتصادی حاضرین (۰.۵ امتیاز)

ب) قطع کردن صحبت دیگران یا بی‌توجهی (۰ امتیاز)

۷- ارائه راه حل عملی به مشکلات اقتصادی محلی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : با توجه به اینکه بسیاری از مسائل اقتصادی بخش کشاورزی ماهیت محلی و منطقه‌ای دارند (مانند ناکارآمدی زنجیره تأمین، ضعف بازاریابی، نوسانات قیمت، کمبود نقدینگی تولیدکنندگان و محدودیت منابع آب)، یک نمونه از یک مسئله اقتصادی محلی که در یکی از استان‌ها مشاهده کرده‌اید را تشریح نمایید و توضیح دهید:

۱- چگونه مسئله را شناسایی و تحلیل می‌کنید؟

۲- چه راه حل عملی، زمان‌بندی‌پذیر و مبتنی بر داده برای رفع آن پیشنهاد می‌دهید؟

۳- اجرای راه حل چه ذی‌نفعانی دارد و چگونه از مشارکت آنان اطمینان حاصل می‌کنید؟

۴) شاخص‌های ارزیابی موفقیت راه حل چیست؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راه حل مشخص و قابل اجرا (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ کلی و غیرعملی (۰.۲ امتیاز)

۸- توانایی ایجاد اعتماد (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) برقراری ارتباط چشمی مؤثر و زبان بدن مثبت (۰.۳ امتیاز)

ب) قول‌های عملی و واقع‌بینانه (۰.۲ امتیاز)

۹- پاسخ به سوالات تخصصی اقتصادی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : سهم بخش کشاورزی در GDP، اشتغال و صادرات کشور چگونه باید تحلیل شود و چه شاخص‌هایی برای پایش آن ضروری است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) پاسخ دقیق و مبتنی بر دانش تخصصی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم یا غیرتخصصی (۰ امتیاز)

۱۰- جمع‌بندی و نتیجه‌گیری مؤثر (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) جمع‌بندی واضح از نقاط توافق و اقدامات آتی (۰.۵ امتیاز)

ب) پایان بی‌سروته جلسه (۰ امتیاز)

روش اجرا و نمره‌دهی :

الف) مدت جلسه : ۶۰ دقیقه

ب) حضور ۱۰ نفر از ذی‌نفعان مختلف (کشاورزان، اقتصاددانان، اساتید دانشگاه، نمایندگان اتحادیه‌ها)

ج) ارزیاب‌ها : ۳ نفر متخصص ارتباطات و اقتصاد کشاورزی

د) حدنصاب قبولی: ۳.۵ امتیاز از ۵

معیارهای کلی ارزیابی :

الف) عالی : ارتباط کاملاً مؤثر، پاسخ‌های شفاف و مبتنی بر دانش، جلب اعتماد حاضرین

ب) خوب : ارتباط نسبتاً مؤثر، پاسخ‌های قابل قبول ولی نیاز به بهبود در برخی حوزه‌ها

ج) متوسط: ارتباط ضعیف، پاسخ‌های مبهم، عدم جلب اعتماد کافی

د) ضعیف : عدم توانایی در برقراری ارتباط مؤثر، پاسخ‌های دفاعی یا غیرکارشناسی

این مرحله علیرغم وزن کم (۵ درصدی) دارای اهمیت حیاتی است، چرا که مدیر برنامه‌ریزی و اقتصادی بدون پذیرش اجتماعی قادر به اجرای موفق طرح‌ها نخواهد بود.

فرم شماره ششم

کارنامه نهایی ارزیابی داوطلبان مدیریت در حوزه برنامه ریزی و اقتصادی

ردیف	مرحله ارزیابی	وزن	امتیاز	وضعیت	توضیحات
۱	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	۳۵	-	-	پیوست یک
۲	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	۳۰	-	-	پیوست دو
۳	مصاحبه رفتاری ساختاریافته	۲۰	-	-	پیوست سه
۴	سلامت اداری و مالی	۱۰	-	-	پیوست چهار
۵	جلسه عمومی با ذی نفعان	۵	-	-	پیوست پنج
جمع	نمره نهایی	-	-	قبول / رد	-

پیوست های کارنامه :

پیوست ۱: سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه

الف) دانش تخصصی اقتصاد کشاورزی و برنامه ریزی: ۱۵ امتیاز

ب) سابقه مدیریت پروژه های مطالعاتی و پژوهشی: ۱۰ امتیاز

ج) تجربه اجرایی در تدوین برنامه های اقتصادی: ۱۰ امتیاز

جمع: ۳۵ امتیاز

پیوست ۲: ارزیابی عملی و مطالعه موردی

الف) حل مسئله در بحران های اقتصادی: ۱۰ امتیاز

ب) طراحی برنامه راهبردی توسعه اقتصادی: ۱۰ امتیاز

ج) خلاقیت در راهکارهای اقتصادی: ۵ امتیاز

د) کیفیت ارائه تحلیلی: ۵ امتیاز

جمع: ۳۰ امتیاز

پیوست ۳: مصاحبه رفتاری ساختاریافته

الف) رهبری تیم تخصصی برنامه‌ریزی: ۵ امتیاز

ب) تعامل با نهادهای سیاست‌گذار: ۵ امتیاز

ج) تاب‌آوری در شرایط تحریم و محدودیت: ۵ امتیاز

د) حل تعارض در تخصیص منابع: ۵ امتیاز

جمع: ۲۰ امتیاز

پیوست ۴: سلامت اداری و مالی (حذفی)

الف) سوابق مالی پروژه‌های مطالعاتی: ۴ امتیاز

ب) عدم سوءپیشینه: ۳ امتیاز

ج) تعهد حرفه‌ای در گزارش‌دهی: ۳ امتیاز

جمع: ۱۰ امتیاز

پیوست ۵: جلسه عمومی با ذی‌نفعان

الف) توانایی اقناع نهادهای ذی‌نفع: ۱.۵ امتیاز

ب) پاسخگویی تخصصی: ۱.۵ امتیاز

ج) پذیرش توسط جامعه کارشناسی: ۱ امتیاز

د) انتقال دیدگاه کارشناسی: ۱ امتیاز

جمع: ۵ امتیاز

معیارهای نهایی :

الف) عالی: ۱۰۰-۸۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)

ب) خوب: ۷۹-۷۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)

ج) قابل قبول: ۶۹-۶۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)

د) مردود: زیر ۶۰ امتیاز - رد (پیوست عدالت ندارد)

شرایط رد داوطلب :

الف) عدم کسب حداقل ۶۰ امتیاز از ۱۰۰

ب) عدم گذر از مرحله حذفی (سلامت اداری و مالی)

ج) کسب کمتر از ۵۰ درصد امتیاز در هر یک از مراحل ۱، ۲ یا ۳

امضای کمیته ارزیابی :

الف) رئیس کمیته.....

ب) ناظر ارزیابی..... -

ج) تاریخ :

این کارنامه همراه با گزارش تفصیلی ارزیابی، حداکثر ۳ روز پس از پایان مراحل ارزیابی به نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات (ناظر پیوست عدالت) ارائه و با رعایت طبقه‌بندی اطلاعات در سامانه شفاف‌سازی منتشر خواهد شد.

فرم شماره هفتم :

پیوست عدالت برای گزینش و انتصاب مدیران حوزه معاونت برنامه ریزی و اقتصادی

(چارچوب نظارت و تایید نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات)

حوزه برنامه ریزی و اقتصادی با مسئولیت تدوین راهبردهای کلان توسعه کشاورزی، تخصیص بودجه هزار میلیارد تومانی و پایش شاخص های اقتصادی بخش، نقش تعیین کننده ای در تحقق اهداف اقتصاد مقاومتی دارد-انتصاب مدیران این حوزه مستلزم رعایت دقیق اصول شایسته سالاری، شفافیت و سلامت اداری است-این پیوست عدالت به عنوان سند نظارتی، فرآیند انتصاب را در هفت مرحله کلیدی پایش می نماید :

مراحل الزامی ارائه پیوست عدالت به نماینده ویژه وزیر

ردیف	مرحله	مدارک و مستندات قابل ارائه	زمانبندی	شرایط تایید
۱	انتشار آگهی فراخوان	مستندات انتشار در سامانه وزارتخانه و پایگاه های تخصصی امور برنامه ریزی و اقتصادی	حداکثر ۳ روز پس از انتشار	عدم وجود شروط انحصاری غیرموجه - تطبیق شرایط با شرح وظایف مصوب - رعایت ضوابط کلی گزینش
۲	ارزیابی استاندارد (علمی و عملی)	کارنامه فرم های ۱ تا ۵ - پاسخ های تشریحی داوطلبان - صورتجلسات مصاحبه - مستندات سلامت اداری	۳ روز پس از اتمام ارزیابی	کسب حداقل ۶۰٪ امتیاز هر مرحله - تایید سلامت اداری و مالی حداقل ۸۰٪
۳	جلسه عمومی	فیلم کامل جلسه با ذی نفعان - صورتجلسه مصاحبه عمومی - لیست حاضرین و سوالات مطرح شده	۲ روز پس از برگزاری	رعایت ادب و شفافیت در پاسخ ها - حضور نمایندگان بخش خصوصی
۴	اعلام نتایج اولیه	کارنامه نهایی تمام داوطلبان (فرم ۶) - گزارش تحلیلی ارزیابان - مستندات احراز شایستگی نفرت برتر	۳ روز پس از اتمام مراحل	انطباق امتیازات با معیارهای اعلام شده در فراخوان - عدم وجود تعارض منافع در ارزیابان (گواهی عدم وابستگی)

۵	بررسی صلاحیت نهایی	استعلام از مراجع قانونی ، تأییدیه سلامت روانی ، جسمی ، مالی و گواهی دارایی	۵ روز کاری	تأییدیه تمام مراجع ذیصلاح - جواب مثبت استعلام مراجع قانونی
۶	انتخاب نهایی	صورتحلسه نهایی کمیته انتصابات با ذکر رأی و دلایل - گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر - مقایسه تطبیقی صلاحیت‌های نفرات برتر	۲۴ ساعت پیش از اعلام	انطباق کامل با فرآیند مصوب - مستند بودن برتری فرد انتخاب‌شده بر اساس شایستگی‌ها

شرایط اضطراری عدم تأیید پیوست عدالت :

- ۱- عدم رعایت ترتیب مراحل مصوب (مانند حذف مرحله جلسه عمومی یا ارزیابی عملی)
- ۲- عدم شفافیت در مستندات (امضانشدن صورتحلصات، ارائه ناقص کارنامه‌ها)
- ۳- وجود تعارض منافع در ارزیابان (وابستگی خانوادگی، دوستی، رقابت شغلی)
- ۴- عدم احراز حداقل امتیازات در هر مرحله (به ویژه مراحل حذفی)
- ۵- نقض قوانین استخدامی و آیین‌نامه‌های اداری

تذکر : هرگونه تخلف از این چارچوب، منجر به توقف فوری فرآیند و ارجاع به کمیته تخلفات وزارت خانه خواهد شد.

پیوست عدالت

در انتخاب ، انتصاب و ارتقای مدیران

بخش توسعه بازرگانی

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه توسعه بازرگانی

بر اساس دستورالعمل راهبردی معاونت توسعه مدیریت و منابع

تهیه و تنظیم :

دبیرخانه شورای توسعه عدالت محور وزارت جهاد کشاورزی

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه توسعه بازرگانی

پیش‌درآمد : چرا این انتصاب حیاتی است؟

معاونت توسعه بازرگانی، موتور محرک اقتصادی بخش کشاورزی و حلقه وصل تولیدکنندگان با بازارهای داخلی و جهانی محسوب می‌شود- این معاونت مسئول مدیریت بحران‌های پیچیده‌ای از جمله نوسانات قیمت، تنظیم بازار، توسعه صادرات، بازاریابی و زنجیره تأمین محصولات کشاورزی است- بنابراین، انتخاب مدیر این معاونت نیازمند سخت‌گیرانه‌ترین فرآیند شایسته‌محور است .

شایستگی‌های اختصاصی معاونت توسعه بازرگانی

الف) مهارت‌های تخصصی :

- دانش عمیق در بازاریابی بین‌المللی، تجارت خارجی و مدیریت زنجیره تأمین محصولات کشاورزی
- تسلط بر مسائل فنی قیمت‌گذاری، تنظیم بازار و تحلیل رفتار مصرف‌کننده
- آگاهی از چالش‌های کلان بازرگانی محصولات کشاورزی ایران (تحریم‌ها، نوسانات نرخ ارز، رقابت در بازارهای جهانی)
- تجربه در مدیریت پروژه‌های توسعه صادرات، ایجاد برند و استانداردسازی محصولات کشاورزی

ب) مهارت‌های مدیریتی و رهبری :

- توانایی رهبری تیم‌های تخصصی بازاریابی و توسعه بازرگانی
- مهارت حل مسئله در شرایط بحران‌های بازار (مانند نوسانات شدید قیمت یا مازاد تولید)
- توانایی مذاکره و تعامل با ذی‌نفعان مختلف (تولیدکنندگان، اتحادیه‌های بازرگانی، وزارت صنعت، مجلس، گمرک)
- درایت سیاسی و توانایی کار در اکوسیستم پیچیده تجارت بین‌الملل

ج) تجربیات اثبات‌شده :

- سابقه مدیریت موفق در پروژه‌های ملی یا منطقه‌ای مرتبط با توسعه بازرگانی محصولات کشاورزی
- داشتن نوآوری یا ابتکار عمل در زمینه توسعه بازارهای جدید یا بهبود نظام توزیع

مرحله ۱: فراخوان عمومی و شفاف

- پست مرتبط با توسعه بازرگانی با تمام جزئیات و چارچوب شایستگی‌ها به صورت عمومی اطلاع‌رسانی شود .

- این فراخوان باید در رسانه‌های رسمی، تخصصی و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی وزارتخانه منتشر گردد .

مرحله ۲: ارزیابی‌های استاندارد (علمی ، عملی و مطالعه موردی)

این مرحله، قلب فرآیند عادلانه است-از نامزدها خواسته می‌شود :

الف) ارائه راه‌حل برای چالش‌های واقعی :

برای یک مشکل واقعی مانند مدیریت بحران مازاد تولید سیب در استان آذربایجان غربی یا توسعه صادرات پسته به بازارهای اروپایی برنامه عملیاتی ارائه دهند .

ب) شبیه‌سازی جلسه مدیریت بحران :

در یک سناریوی شبیه‌سازی شده (مانند بروز شوک قیمت در بازار مرغ، کمبود اقلام کالاهای اساسی یا اختلاف با کشور مقصد بر سر استانداردهای صادراتی)، توانایی تصمیم‌گیری و مدیریت استرس آنان ارزیابی شود .

ج) مصاحبه رفتاری ساختاریافته :

پرسش‌ها بر اساس شایستگی‌های از پیش تعریف شده باشد (مثلاً: مثال بزنید که چگونه در گذشته یک تعارض تجاری با کشوری خاص را حل کردید؟)

د) ارزیابی سلامت اخلاقی (مالی و اداری) : بررسی سوابق مالی و اداری نامزدهای نهایی برای اطمینان از سلامت مالی و عدم سوءپیشینه، یک گام ضروری برای پیشگیری از فساد در پروژه‌های بزرگ بازرگانی است .

مرحله ۳: جلسه گفت‌وگوی عمومی

نامزدهای نهایی (۲ یا ۳ نفر اول) در یک جلسه عمومی با حضور ذی‌نفعان (تولیدکنندگان، صادرکنندگان، اتحادیه‌های بازرگانی، اساتید دانشگاه، بخش خصوصی) حاضر شده و به سوالات آنان پاسخ دهند .

مرحله ۴: اعلام نتایج اولیه

- الف (انتشار کارنامه نهایی تمامی داوطلبان
- ب (ارائه گزارش تحلیلی از روند ارزیابی
- ج (شفاف‌سازی امتیازات و وزن شاخص‌ها
- د (پیش‌بینی مکانیسم رسیدگی به اعتراضات

مرحله ۵: بررسی صلاحیت نهایی

- الف (استعلام از مراجع قانونی
- ب (بررسی دارایی ، سوابق مالی و اداری
- ج (توجه به تعهدات حرفه‌ای و اخلاقی
- د (تطبیق با استانداردهای سلامت اداری
- ه (تأییدیه سلامت روانی ، جسمی
- و (گواهی دارایی

مرحله ۶ : انتخاب نهایی

- الف (تهیه گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر
- ب (انجام مقایسه تطبیقی صلاحیت‌ها

ج) مستندسازی کامل دلایل برتری انتخاب شده

د) اعلام عمومی نتایج با حفظ حریم خصوصی

پیوست عدالت فرآیند مذکور :

الف) شایسته‌محوری : معیار اصلی، صلاحیت تخصصی و تجربه در توسعه بازرگانی محصولات کشاورزی است، نه رابطه و سفارش -

ب) شفافیت : تمام مراحل از تعریف معیارها تا اعلام نتیجه، برای عموم قابل رؤیت است و از حاشیه‌سازی جلوگیری می‌کند .

ج) مشارکت ذی‌نفعان : صاحبان اصلی این بخش (تولیدکنندگان، بازرگانان و متخصصان بازاریابی) در فرآیند ارزیابی نقش دارند -

د) کاهش جانبداری : حضور یک کمیته مستقل، امکان اعمال نفوذ و تصمیم‌گیری سلیقه‌ای را به حداقل می‌رساند .

ه) ارزیابی عملی : به جای تکیه بر حرف و رزومه، توانایی واقعی فرد در مواجهه با چالش‌های پیچیده بازرگانی سنجیده می‌شود .

اجرای چنین فرآیندی، پیامی واضح به جامعه می‌فرستد : مدیریت توسعه بازرگانی وزارت جهاد کشاورزی، یک امتیاز نیست، یک مسئولیت خطیر ملی است که تنها شایستگان شایسته آن هستند-این، بنیان تحول واقعی در نظام بازرگانی و توسعه بازار محصولات کشاورزی کشور خواهد بود .

جدول وزن‌بندی شاخص‌های ارزیابی مدیران معاونت توسعه بازرگانی

مرحله	عنوان ارزیابی	شاخص های کلیدی	وزن	نوع شاخص	پشتوانه علمی
اول	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	دانش تخصصی در بازاریابی بین‌المللی و			این بخش پایه تخصصی است- طبق نظریه

			تجارت محصولات کشاورزی - سابقه مدیریت پروژه‌های توسعه صادرات - تجربه در مدیریت زنجیره تأمین و تنظیم بازار - درک از چالش‌های کلان بازرگانی محصولات کشاورزی		
شایستگی محوری، مدیر توسعه بازرگانی باید تسلط عمیق بر مفاهیم بازرگانی و بازار داشته باشد-سوابق پروژه‌های بازرگانی و توسعه بازار قابل راستی آزمایی هستند .	کمی و کیفی	۳۵			
این بخش هسته مرکزی ارزیابی و بهترین پیش‌بینی کننده عملکرد آتی در مواجهه با بحران‌های بازار است .	عملی و کیفی	۳۰	حل مسئله در بحران‌های بازرگانی (نوسانات قیمت، مازاد تولید) - توانایی طراحی برنامه جامع توسعه بازار - خلاقیت در راهکارهای توسعه صادرات - کیفیت ارائه راه حل برای چالش‌های واقعی بازرگانی	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	دوم
رفتارهای گذشته در مدیریت			رهبری تیم‌های تخصصی	مصاحبه رفتاری ساختار یافته	سوم

			بازاریابی و فروش - مهارت تعامل با بازیگران زنجیره تأمین - تاب‌آوری در مدیریت تنش‌های بازار -درایت در حل تعارضات تجاری و حقوقی		بحران‌های بازرگانی، پیش‌بینی‌کننده توانمندی‌های آینده است .
چهارم	ارزیابی سلامت اخلاقی ، مالی و اداری	۱۰	بررسی سوابق مالی پروژه‌های بازرگانی - عدم سوءپیشینه در قراردادهای صادراتی و وارداتی - تعهد حرفه‌ای و شهرت در مدیریت معاملات بازرگانی	کمی	سلامت اخلاقی و مالی در پروژه‌های بازرگانی شرط لازم و اجتناب‌ناپذیر است .
پنجم	جلسه عمومی و تعامل با ذی نفعان	۵	توانایی اقناع تولیدکنندگان و صادرکنندگان - پاسخگویی به سوالات تخصصی بازرگانی -	کیفی	این بخش سنجش مهارت نماینده‌گی و اعتمادسازی است-در توسعه بازرگانی، پذیرش ذی‌نفعان کلیدی

راهکارها حیاتی است .			میزان پذیرش توسط تجار و بازاریان - مهارت انتقال دیدگاه کارشناسی		
-------------------------	--	--	--	--	--

نکات کلیدی اجرایی برای مدیران معاونت توسعه بازرگانی

۱- تأکید بر شایستگی تخصصی و عملی (مجموعاً ۶۵ درصد)

الف) وزن بسیار بالای این دو بخش (۳۵٪ + ۳۰٪) نشان‌دهنده اهمیت تسلط بر بازرگانی بین‌المللی و توانایی حل مسئله در حوزه بازار محصولات کشاورزی است -

ب) مدیر توسعه بازرگانی باید هم بر دانش فنی بازاریابی و تجارت بین‌الملل مسلط باشد و هم بتواند در شرایط بحرانی (نوسانات قیمت، ممنوعیت‌های صادراتی) راهکار عملی ارائه دهد .

۲- شاخص حذفی سلامت اخلاقی و اداری-مالی (۱۰ درصد)

با توجه به حساسیت ویژه قراردادهای صادراتی و تأمین بازار، این شاخص اگرچه وزن کمتری دارد اما حذفی مطلق محسوب می‌شود-هرگونه سوءپیشینه در معاملات بین‌المللی یا تخلف در تنظیم بازار منجر به حذف می‌شود

۳- ارزیابی تعامل با ذی‌نفعان (۵ درصد)

اگرچه وزن کمی دارد، اما در حوزه بازرگانی که دارای ذی‌نفعان متعدد (تولیدکنندگان، صادرکنندگان، تجار، مصرف‌کنندگان) است، این مهارت حیاتی است .

۴- مطالعات موردی اختصاصی

مطالعات موردی باید بر مسائل واقعی بازرگانی محصولات کشاورزی ایران متمرکز باشد مانند :

-مدیریت بحران مازاد تولید سیب در استان آذربایجان غربی

-توسعه صادرات پسته به بازارهای اروپایی با عبور از موانع تحریمی

-تنظیم بازار گوشت قرمز در شرایط تورم

- برنامه توسعه صادرات زعفران به بازارهای جدید

۵- اعتبارسنجی نهایی :

الف) نمره نهایی هر کاندید از مجموع وزن دار مراحل محاسبه می‌شود -

ب) کمیته ارزیابی موظف است گزارش تفصیلی از امتیازات و دلایل انتخاب را با رعایت طبقه‌بندی اطلاعات منتشر کند .

نکات تکمیلی حوزه توسعه بازرگانی :

الف) ارزیابی دانش روز : تسلط بر فناوری‌های نوین بازاریابی، تجارت الکترونیک و زنجیره تأمین

ب) مدیریت ریسک : توانایی پیش‌بینی و مدیریت نوسانات نرخ ارز و قیمت در بازارهای جهانی

ج) هماهنگی بین‌بخشی : همکاری با گمرک، وزارت صنعت، معدن و تجارت و سازمان‌های بین‌المللی

د) توسعه پایدار : توجه به برندسازی و ارتقای کیفیت محصولات برای رقابت در بازارهای جهانی

ه) آگاهی از مقررات : درک کامل قوانین صادرات و واردات و استانداردهای بین‌المللی

این نکات اجرایی تضمین می‌کند که مدیر انتخاب شده علاوه بر صلاحیت تخصصی، توانایی مدیریت چالش‌های پیچیده بازرگانی محصولات کشاورزی ایران را دارا باشد و بتواند در شرایط بحرانی، راهکارهای عملی و قابل اجرا در حوزه توسعه بازار و صادرات ارائه دهد .

فرم شماره اول

پرسشنامه ارزیابی صلاحیت تخصصی و تجربه مدیران معاونت توسعه بازرگانی

امتیاز کل : ۳۵ امتیاز

بخش اول : دانش تخصصی (۱۵ امتیاز)

۱- سطح تحصیلات و زمینه تخصصی (۳ امتیاز)

الف) دکتری در رشته‌های بازرگانی بین‌الملل، اقتصاد کشاورزی، (۳ امتیاز)

ب) کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط (۲ امتیاز)

ج) کارشناسی در رشته‌های مرتبط (۱ امتیاز)

۲- تسلط بر مفاهیم بازاریابی بین‌المللی و زنجیره تأمین (۳ امتیاز)

چگونه می‌توان سهم ایران در بازارهای جهانی محصولات کشاورزی را افزایش داد؟

۳- آشنایی با فناوری‌های نوین بازرگانی و تجارت الکترونیک (۳ امتیاز)

چه راهکارهایی برای توسعه صادرات از طریق پلتفرم‌های دیجیتال پیشنهاد می‌دهید؟

۴- دانش فنی در زمینه تحلیل بازار و قیمت‌گذاری (۳ امتیاز)

روش‌های تحلیل رقبا و تعیین قیمت رقابتی برای محصولات کشاورزی را شرح دهید.

۵- آگاهی از قوانین و مقررات مرتبط با بازرگانی خارجی (۳ امتیاز)

مهمترین چالش‌های اجرایی مقررات صادرات محصولات کشاورزی را تحلیل کنید.

بخش دوم : سابقه مدیریتی (۱۰ امتیاز)

۶- مدیریت پروژه‌های ملی/منطقه‌ای توسعه بازرگانی (۴ امتیاز)

پروژه‌های مدیریتی یا مطالعاتی-پژوهشی شما در حوزه بازرگانی محصولات کشاورزی چه بوده و چه نتایجی داشته است؟

۷- تجربه در توسعه بازارهای داخلی و خارجی (۳ امتیاز)

چه اقداماتی برای توسعه بازار محصولات کشاورزی در بازارهای جدید انجام داده‌اید؟

۸- سابقه همکاری با نهادهای بین‌المللی یا تحقیقاتی (۳ امتیاز)

تجربه همکاری با سازمان‌های بین‌المللی یا مراکز تحقیقاتی در زمینه بازرگانی را شرح دهید .

بخش سوم : تجربه اجرایی (۱۰ امتیاز)

۹- مدیریت پروژه‌های بزرگ صادراتی (۴ امتیاز)

یک پروژه صادراتی که از ابتدا تا انتها مدیریت کرده‌اید را توصیف کنید .

۱۰- مهارت در مدیریت بحران‌های بازرگانی (۳ امتیاز)

در مواجهه با ممنوعیت صادراتی یک محصول کشاورزی، چه راهکارهای فوری و بلندمدت اجرا می‌کنید؟

۱۱- تجربه در تدوین برنامه جامع توسعه بازار (۳ امتیاز)

آیا در تهیه طرح جامع توسعه بازار یک محصول خاص مشارکت داشته‌اید؟ نقش شما چه بود؟

جزئیات امتیازدهی

سوالات تشریحی (۲۰ امتیاز) :

الف) پاسخ مبتنی بر دانش روز و بومی: ۳ امتیاز

ب) پاسخ متوسط با اشکالات جزئی: ۲ امتیاز

ج) پاسخ ضعیف و غیرکاربردی: ۱ امتیاز

د) عدم پاسخ یا پاسخ نامرتب: ۰ امتیاز

سوالات تجربه محور (۱۵ امتیاز) :

الف) تجربه مستند و موفق: امتیاز کامل

ب) تجربه محدود : ۵۰٪ امتیاز

ج) عدم تجربه : ۰ امتیاز

روش ارزیابی :

۱- هر سوال توسط دو ارزیاب مستقل تصحیح می شود .

۲- اختلاف نظر بیش از ۳۰٪ باعث بررسی توسط ارزیاب سوم می شود .

۳- حدنصاب قبولی: ۶۰٪ از امتیاز کل (۲۱ امتیاز از ۳۵)

توجیه علمی :

الف) وزن ۴۳٪ برای دانش تخصصی نشان دهنده اهمیت تسلط بر مفاهیم بازرگانی و بازار است .

ب) وزن ۲۹٪ برای سابقه مدیریتی بر تجربه اجرایی در پروژه های بازرگانی تأکید دارد .

ج) وزن ۲۸٪ برای تجربه اجرایی، توانایی عملیاتی کردن دانش در شرایط واقعی را می سنجد .

این پرسشنامه به گونه ای طراحی شده که فقط متخصصان واقعی حوزه توسعه بازرگانی بتوانند امتیاز بالایی کسب کنند .

فرم شماره دو

پرسشنامه ارزیابی عملی و مطالعات موردی مدیران معاونت توسعه بازرگانی

امتیاز کل : ۳۰ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی حل مسئله، خلاقیت و مهارت طراحی برنامه در شرایط واقعی حوزه بازرگانی محصولات کشاورزی طراحی شده است- هر سوال بر اساس معیارهای مشخصی ارزیابی می‌شود .

سوالات ارزیابی :

۱- طراحی برنامه مدیریت بحران بازار (۴ امتیاز)

سوال: برای مواجهه با مازاد تولید سیب در استان آذربایجان غربی، یک برنامه فوری ۶ ماهه برای مدیریت بازار ارائه دهید .

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راهکارهای فوری و بلندمدت (۲ امتیاز)

ب) توجه به جنبه‌های اقتصادی، اجتماعی و لجستیکی (۱ امتیاز)

ج) امکان‌سنجی اجرایی (۱ امتیاز)

۲- حل تعارض بازار بین تولیدکنندگان و خریداران (۳ امتیاز)

سوال: درگیری بین تولیدکنندگان مرغ و خریداران عمده بر سر قیمت در استان تهران را چگونه مدیریت می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مکانیزم‌های قیمت‌گذاری و توزیع (۲ امتیاز)

ب) در نظرگیری عدالت برای طرفین (۱ امتیاز)

۳- پروژه بهینه‌سازی زنجیره تأمین (۳ امتیاز)

سوال: برای کاهش ۲۵ درصدی ضایعات محصولات باغی در زنجیره تأمین، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی:

الف) استفاده از فناوری‌های نوین (۱ امتیاز)

ب) برنامه زمان‌بندی و بودجه‌بندی (۱ امتیاز)

ج) مشارکت ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

۴- مدیریت کیفیت و استانداردهای صادراتی (۳ امتیاز)

سوال: برای مقابله با پس‌زدگی محموله‌های پسته در بازارهای اروپایی، چه راهکارهایی پیشنهاد می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی:

الف) راهکارهای فنی و بازاریابی مناسب (۲ امتیاز)

ب) توجه به الزامات بین‌المللی (۱ امتیاز)

۵- طراحی سیستم پایش بازارهای جهانی (۳ امتیاز)

سوال: یک سیستم پایش آنلاین برای رصد بازارهای جهانی محصولات کشاورزی طراحی کنید.

معیارهای ارزیابی:

الف) جامعیت شاخص‌های پایش (۲ امتیاز)

ب) امکان اجرایی شدن (۱ امتیاز)

۶- برنامه توسعه صادرات به بازارهای جدید (۳ امتیاز)

سوال: برای ورود زعفران ایران به بازار چین، چه برنامه بازاریابی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای نوآورانه بازاریابی (۲ امتیاز)

ب) توجه به فرهنگ بازار هدف (۱ امتیاز)

۷- مدیریت بحران حمل و نقل (۲ امتیاز)

سوال: برای مشکلات حمل و نقل محصولات کشاورزی به بنادر جنوبی، چه اقداماتی پیشنهاد می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای لجستیکی و زیرساختی (۱ امتیاز)

ب) برنامه کاهش هزینه‌ها (۱ امتیاز)

۸- احیای برندهای فراموش شده (۳ امتیاز)

سوال: برای احیای برند انار ساوه در بازارهای جهانی، چه طرحی دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تلفیق دانش بازاریابی و بومی (۲ امتیاز)

ب) برنامه مشارکت تولیدکنندگان (۱ امتیاز)

۹- طرح جامع توسعه بازار میوه‌های گرمسیری (۳ امتیاز)

سوال: برای توسعه بازار میوه‌های گرمسیری جنوب ایران در بازارهای منطقه‌ای، چه اقداماتی ضروری است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای بازاریابی و تبلیغات (۲ امتیاز)

ب) برنامه توسعه صادرات (۱ امتیاز)

۱۰- برنامه کاهش وابستگی به بازارهای سنتی (۳ امتیاز)

سوال: برای کاهش وابستگی صادرات پسته به بازارهای سنتی، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) روش‌های تنوع بخشی بازار (۲ امتیاز)

ب) برنامه بلندمدت توسعه بازار (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

۸۵-۱۰۰ : پاسخ کاملاً جامع، نوآورانه و قابل اجرا

۷۰-۸۴ : پاسخ خوب با جزئیات کافی

۵۰-۶۹ : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

زیر ۵۰ : پاسخ ضعیف و غیر کاربردی

تبدیل نمره به امتیاز : (نمره کسب شده $\times$ امتیاز سوال) $\div 100$

شرایط اجرا :

الف) زمان پاسخگویی: ۱۸۰ دقیقه

ب) امکان استفاده از منابع علمی

ج) ارزیابی توسط سه کارشناس

د) حدنصاب قبولی: ۶۰٪ از امتیاز کل (۱۸ امتیاز)

این پرسشنامه توانایی داوطلب در مواجهه با چالش‌های واقعی حوزه توسعه بازرگانی را به طور کامل می‌سنجد .

فرم شماره سه

پرسشنامه مصاحبه رفتاری ساختاریافته برای مدیران معاونت توسعه بازرگانی

امتیاز کل: ۲۰ امتیاز

این مصاحبه بر اساس روش استاندارد و علمی (موقعیت، وظیفه، اقدام، نتیجه) طراحی شده است-از داوطلب خواسته می‌شود برای هر سوال، یک موقعیت واقعی از تجربیات گذشته خود را به طور کامل شرح دهد .

سوالات مصاحبه :

۱- رهبری تیم بازاریابی و فروش (۲ امتیاز)

سوال : موقعیتی را توصیف کنید که مجبور بودید یک تیم متشکل از متخصصان بازاریابی، فروش و تحلیل‌گران بازار با نظرات مختلف را برای اجرای یک پروژه بازرگانی رهبری کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) توانایی ایجاد انگیزه و هماهنگی در تیم (۱ امتیاز)

ب) مدیریت اختلاف نظرهای استراتژیک (۱ امتیاز)

۲- تعامل با ذی‌نفعان متعدد در زنجیره تأمین (۲ امتیاز)

سوال: زمانی که بین تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان و مصرف‌کنندگان نهایی بر سر قیمت یا کیفیت محصولات کشاورزی تعارض پیش آمد، چگونه آن را مدیریت کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شناسایی و تعامل موثر با تمام ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

ب) دستیابی به راه‌حل برد-برد (۱ امتیاز)

۳- تاب‌آوری در مدیریت بحران بازار (۲ امتیاز)

سوال: هنگامی که با یک بحران غیرمنتظره مانند ممنوعیت صادراتی یا شوک قیمتی در بازارهای جهانی مواجه شدید، چگونه بر استرس غلبه کردید و تیم خود را هدایت نمودید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ تمرکز و تصمیم‌گیری در شرایط پرفشار (۱ امتیاز)

ب) اتخاذ اقدامات عملی و سریع (۱ امتیاز)

۴- حل تعارض در قراردادهای بین‌المللی (۲ امتیاز)

سوال: تجربه‌ای از مدیریت اختلاف با شرکای خارجی بر سر شرایط قراردادهای صادراتی را شرح دهید-

معیارهای ارزیابی :

الف) درک حقوقی و تجاری قرارداد (۱ امتیاز)

ب) ارائه راه‌حل عملی و حفظ رابطه تجاری (۱ امتیاز)

۵- مدیریت تغییر در استراتژی‌های بازرگانی (۲ امتیاز)

سوال: زمانی که مجبور شدید یک استراتژی صادراتی را به دلیل تغییر قوانین بین‌المللی یا شرایط بازار متوقف کنید، چگونه این تغییر را مدیریت کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شفافیت در انتقال اطلاعات به تیم و شرکا (۱ امتیاز)

ب) مدیریت پیامدهای تغییر استراتژی (۱ امتیاز)

۶- مدیریت شکست در بازارهای هدف (۲ امتیاز)

سوال: پروژه‌ای که در آن با شکست در ورود به یک بازار جدید مواجه شدید را شرح داده و توضیح دهید چه درسی از آن گرفتید .

معیارهای ارزیابی :

الف) تحلیل صادقانه دلایل شکست (۱ امتیاز)

ب) یادگیری و بهبود استراتژی‌ها (۱ امتیاز)

۷- ایجاد همکاری بین بخشی در توسعه بازار (۲ امتیاز)

سوال : چگونه بین بخش خصوصی، نهادهای دولتی و تشکلهای صادراتی برای توسعه بازار یک محصول کشاورزی همکاری ایجاد کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ایجاد اعتماد و تفاهم بین نهادها (۱ امتیاز)

ب) تعریف نقش‌ها و مسئولیت‌های شفاف (۱ امتیاز)

۸- مدیریت منابع در شرایط محدودیت بودجه (۲ امتیاز)

سوال: در شرایطی که با کمبود بودجه برای اجرای یک کمپین بازاریابی مواجه بودید، چگونه پروژه را به پایان رساندید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) اولویت‌بندی هوشمندانه فعالیت‌ها (۱ امتیاز)

ب) بهره‌وری در تخصیص منابع مالی (۱ امتیاز)

۹- تصمیم‌گیری سخت در معاملات بین‌المللی (۲ امتیاز)

سوال: موقعیتی را توصیف کنید که مجبور شدید بین سود کوتاه‌مدت و روابط بلندمدت با یک شریک تجاری بین‌المللی یکی را انتخاب کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه به اصول اخلاقی و حفظ اعتبار (۱ امتیاز)

(ب) شجاعت در اتخاذ تصمیم صحیح (۱ امتیاز)

۱۰- توسعه سرمایه انسانی در حوزه بازرگانی (۲ امتیاز)

سوال : چه اقداماتی برای آموزش و توسعه مهارت‌های اعضای تیم خود در حوزه بازرگانی بین‌الملل انجام داده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) سرمایه‌گذاری مستمر روی توسعه مهارت‌ها (۱ امتیاز)

ب) ایجاد نظام جانشین‌پروری (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی برای هر سوال :

۲ امتیاز : پاسخ کامل با ذکر جزئیات، ارقام و نتایج کمی

۱.۵ امتیاز : پاسخ خوب با ساختار منطقی

۱ امتیاز : پاسخ متوسط با ذکر کلیات

۰.۵ امتیاز: پاسخ ضعیف و فاقد شواهد

۰ امتیاز: عدم پاسخ یا پاسخ نامربوط

شرایط اجرای مصاحبه :

الف) زمان مصاحبه: ۹۰-۱۲۰ دقیقه

ب) حضور ۳ ارزیاب آموزش‌دیده (ترجیحاً با تخصص‌های بازرگانی، اقتصاد و کشاورزی

ج) ضبط مصاحبه برای اطمینان از عادلانه بودن ارزیابی

د) حدنصاب قبولی : ۱۲ امتیاز از ۲۰

این مصاحبه توانایی‌های مدیریتی، رهبری و تصمیم‌گیری داوطلب را در حوزه توسعه بازرگانی مورد سنجش قرار می‌دهد .

فرم شماره چهارم

پرسشنامه ارزیابی سلامت اداری، مالی و اخلاقی مدیران معاونت توسعه بازرگانی

امتیاز کل : ۱۰ امتیاز

این پرسشنامه به عنوان یک شاخص حذفی طراحی شده است-کسب حداقل ۸ امتیاز از ۱۰ برای ادامه فرآیند ارزیابی الزامی است -

سوالات ارزیابی :

۱- سوابق مالی پروژه‌های بازرگانی (۱.۵ امتیاز)

سوال : آیا در مدیریت مالی پروژه‌های بازرگانی گذشته (صادرات، واردات، توسعه بازار) هیچ مورد عدم شفافیت یا تخلف مالی به شما اطلاع شده است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی سلامت مالی از دستگاه نظارتی (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات کافی (۱ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۲- بررسی قراردادهای بازرگانی (۱.۵ امتیاز)

سوال: آیا در انعقاد یا اجرای قراردادهای حوزه بازرگانی (صادراتی، وارداتی، بازاریابی) هیچ گونه اعلام جرم یا شکایتی از شما صورت گرفته است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم سوءپیشینه قضایی مرتبط (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۳- تعهد حرفه‌ای در معاملات (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون پروژه بازرگانی یا تعهد صادراتی/وارداتی را نیمه‌کاره رها کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه لیست کامل پروژه‌های انجام شده (۱ امتیاز)

ب) ارائه لیست ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه لیست (۰ امتیاز)

۴- شهرت در جامعه بازرگانی (۱ امتیاز)

سوال: چگونه می‌توانید شهرت حرفه‌ای خود در توسعه بازرگانی محصولات کشاورزی را ثابت کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه تائیدیه از سه نهاد معتبر (اتاق بازرگانی، اتحادیه صادرکنندگان، گمرک) (۱ امتیاز)

ب) ارائه یک یا دو تائیدیه (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه تائیدیه (۰ امتیاز)

۵- رعایت حریم اطلاعات تجاری (۱ امتیاز)

سوال: چگونه از حریم خصوصی اطلاعات مالی، اسناد تجاری و اسرار بازرگانی در معاملات قبلی محافظت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های حفاظتی (۱ امتیاز)

ب) توضیح کلی بدون جزئیات (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۶- مدیریت تعارض منافع در انتخاب شرکا (۱ امتیاز)

سوال: در صورت وجود نسبت فامیلی با صادرکنندگان، واردکنندگان یا بازاریابان، چگونه تعارض منافع را مدیریت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های شفاف (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۷- پاسخگویی مالی در معاملات ارزی (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون در حوزه بازرگانی خارجی مورد بازخواست مالی از سوی سازمان بازرسی یا بانک مرکزی قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم تخلف (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۸- پایبندی به اخلاق در مذاکرات (۱ امتیاز)

سوال: موردی از نقض اخلاق حرفه‌ای در مذاکرات یا معاملات بین‌المللی سراغ دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی از مراجع ذیصلاح (۱ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم (۰ امتیاز)

۹- شفافیت در گزارش‌دهی معاملات (۱ امتیاز)

سوال : چگونه شفافیت گزارش‌های مالی و عملکرد بازرگانی را تضمین کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح سازوکارهای شفافیت (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۱۰- رعایت قوانین گمرکی و ارزی (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون به دلیل عدم رعایت قوانین گمرکی، ارزی یا مقررات صادرات/واردات مورد بازخواست قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی رعایت قوانین (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

الف) حدنصاب قبولی : ۸ امتیاز از ۱۰

ب) شرایط حذف :

- هرگونه سابقه قطعی تخلف مالی در معاملات بازرگانی

- هرگونه سابقه محکومیت قضایی مرتبط با بازرگانی

- عدم شفافیت در ارائه مستندات

مستندات مورد نیاز :

الف) گواهی سلامت مالی

ب) گواهی عدم سوء پیشینه

ج) تائیدیه‌های حرفه‌ای از نهادهای معتبر (اتاق بازرگانی، اتحادیه صادرکنندگان، گمرک)

د) فهرست کامل معاملات و پروژه‌های بازرگانی اجرا شده

این مرحله به عنوان فیلتر سلامت اخلاقی (از منظر مالی و اداری) فرآیند جذب عمل می‌کند و عدم کسب حدنصاب در این مرحله، به منزله حذف داوطلب از ادامه فرآیند است .

فرم شماره پنجم

پرسشنامه ارزیابی جلسه عمومی و تعامل با ذی نفعان

امتیاز کل: ۵ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی ارتباط مؤثر، پاسخگویی شفاف و جلب اعتماد ذی نفعان طراحی شده است - جلسه عمومی با حضور نمایندگان تولیدکنندگان، صادرکنندگان، تجار، اساتید دانشگاه و کارشناسان بازرگانی برگزار می شود .

سوالات و معیارهای ارزیابی

۱- توانایی انتقال مفاهیم بازرگانی به زبان ساده (۰.۵ امتیاز)

سناریو: یک طرح پیچیده صادراتی یا الزامات بازارهای بین المللی را به گونه ای برای تولیدکنندگان با سواد محدود توضیح دهید .

معیارهای ارزیابی :

الف) ساده سازی مفاهیم پیچیده بازرگانی بدون تحریف محتوا (۰.۵ امتیاز)

ب) استفاده از مثال ها و واقعیت های ملموس (۰.۳ امتیاز)

ج) بیان گیج کننده یا بیش از حد تخصصی (۰ امتیاز)

۲- پاسخگویی به نگرانی های تولیدکنندگان (۰.۵ امتیاز)

سناریو : تولیدکننده ای از مشکلات لجستیک یا ریسک پرداخت در صادرات گلایه می کند- چگونه پاسخ می دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) درک احساسات و ارائه راه حل عملی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ دفاعی یا غیرشفاف (۰ امتیاز)

۳- اقلان ذی‌نفعان برای مشارکت در طرح‌های بازرگانی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : تولیدکنندگان در مشارکت در بازارهای جدید بین‌المللی مقاومت می‌کنند- چگونه آنها را قانع می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مزایای ملموس و قابل لمس (۰.۵ امتیاز)

ب) ارائه توجیه صرفاً تئوریک (۰.۲ امتیاز)

۴- شفافیت در بیان چالش‌های بازرگانی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در مورد محدودیت‌ها و ریسک‌های یک طرح جدید صادراتی چقدر شفاف صحبت می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) بیان صادقانه محدودیت‌ها همراه با راه حل (۰.۵ امتیاز)

ب) پنهان‌کاری یا کم‌اهمیت‌نمایی چالش‌ها (۰ امتیاز)

۵- مدیریت جلسه پرسش و پاسخ (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در برابر سوالات تند و چالشی در مورد نوسانات نرخ ارز یا موانع گمرکی چه واکنشی نشان می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و پاسخ منطقی (۰.۵ امتیاز)

ب) واکنش دفاعی یا عصبی (۰ امتیاز)

۶- مهارت شنیداری (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه واقعی به دغدغه‌های حاضرین (۰.۵ امتیاز)

ب) قطع کردن صحبت دیگران یا بی‌توجهی (۰ امتیاز)

۷-ارائه راه حل عملی به مشکلات بازرگانی محلی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : تولیدکننده‌ای مشکل خاص بسته‌بندی یا استانداردهای صادراتی محصول خود را مطرح می‌کند-چگونه پاسخ می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راه حل مشخص و قابل اجرا (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ کلی و غیرعملی (۰.۲ امتیاز)

۸- توانایی ایجاد اعتماد (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) برقراری ارتباط چشمی مؤثر و زبان بدن مثبت (۰.۳ امتیاز)

ب) قول‌های عملی و واقع‌بینانه (۰.۲ امتیاز)

۹- پاسخ به سوالات تخصصی بازرگانی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک کارشناس از شما در مورد جزئیات فنی اینکوترمز یا مالیات بر ارزش افزوده صادراتی می‌پرسد .

معیارهای ارزیابی :

الف) پاسخ دقیق و مبتنی بر دانش تخصصی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم یا غیرتخصصی (۰ امتیاز)

۱۰- جمع‌بندی و نتیجه‌گیری مؤثر (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) جمع‌بندی واضح از نقاط توافق و اقدامات آتی (۰.۵ امتیاز)

ب) پایان بی‌سروته جلسه (۰ امتیاز)

روش اجرا و نمره‌دهی :

الف) مدت جلسه: ۶۰ دقیقه

ب) حضور ۱۰ نفر از ذی‌نفعان مختلف : تولیدکنندگان، صادرکنندگان، تجار، اساتید دانشگاه، نمایندگان اتحادیه‌ها

ج) ارزیاب‌ها : ۳ نفر متخصص ارتباطات و بازرگانی بین‌الملل

د) حدنصاب قبولی: ۳.۵ امتیاز از ۵

معیارهای کلی ارزیابی :

الف) عالی : ارتباط کاملاً مؤثر، پاسخ‌های شفاف و مبتنی بر دانش، جلب اعتماد حاضرین

ب) خوب : ارتباط نسبتاً مؤثر، پاسخ‌های قابل قبول ولی نیاز به بهبود در برخی حوزه‌ها

ج) متوسط : ارتباط ضعیف، پاسخ‌های مبهم، عدم جلب اعتماد کافی

د) ضعیف : عدم توانایی در برقراری ارتباط مؤثر، پاسخ‌های دفاعی یا غیرکارشناسی

این مرحله علیرغم وزن کم (۵ درصدی) دارای اهمیت حیاتی است، چرا که مدیر توسعه بازرگانی بدون پذیرش اجتماعی و اعتماد تولیدکنندگان قادر به اجرای موفق طرح‌ها نخواهد بود .

فرم شماره ششم

کارنامه نهایی ارزیابی داوطلبان مدیریت در حوزه توسعه بازرگانی

ردیف	مرحله ارزیابی	وزن	امتیاز	وضعیت	توضیحات
۱	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	۳۵	-	-	پیوست یک
۲	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	۳۰	-	-	پیوست دو
۳	مصاحبه رفتاری ساختاریافته	۲۰	-	-	پیوست سه
۴	سلامت اداری و مالی	۱۰	-	-	پیوست چهار
۵	جلسه عمومی با ذی‌نفعان	۵	-	-	پیوست پنج
جمع	نمره نهایی	-	-	قبول / رد	-

پیوست‌های کارنامه :

پیوست ۱: سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه

- الف) دانش تخصصی بازرگانی و بازارهای بین‌المللی: ۱۵ امتیاز
 ب) سابقه مدیریت پروژه‌های بازرگانی و صادراتی: ۱۰ امتیاز
 ج) تجربه اجرایی در توسعه بازار: ۱۰ امتیاز
 جمع: ۳۵ امتیاز

پیوست ۲: ارزیابی عملی و مطالعه موردی

- الف) حل مسئله در بحران‌های بازرگانی: ۱۰ امتیاز
 ب) طراحی برنامه توسعه صادرات و بازار: ۱۰ امتیاز
 ج) خلاقیت در راهکارهای بازاریابی: ۵ امتیاز
 د) کیفیت ارائه: ۵ امتیاز
 جمع: ۳۰ امتیاز

پیوست ۳: مصاحبه رفتاری ساختاریافته

- الف) رهبری تیم بازاریابی و فروش: ۵ امتیاز
ب) تعامل با شرکای تجاری بین‌المللی: ۵ امتیاز
ج) تاب‌آوری در نوسانات بازار: ۵ امتیاز
د) حل تعارض در قراردادهای تجاری: ۵ امتیاز
جمع: ۲۰ امتیاز

پیوست ۴: سلامت اداری و مالی (حذفی)

- الف) سوابق مالی معاملات بازرگانی: ۴ امتیاز
ب) عدم سوءپیشینه: ۳ امتیاز
ج) تعهد حرفه‌ای در روابط تجاری: ۳ امتیاز
جمع: ۱۰ امتیاز

پیوست ۵: جلسه عمومی با ذی‌نفعان

- الف) توانایی اقناع تولیدکنندگان و صادرکنندگان: ۱.۵ امتیاز
ب) پاسخگویی تخصصی بازرگانی: ۱.۵ امتیاز
ج) پذیرش توسط جامعه تجاری: ۱ امتیاز
د) انتقال دیدگاه راهبردی: ۱ امتیاز
جمع: ۵ امتیاز

معیارهای نهایی :

- الف) عالی: ۱۰۰-۸۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
ب) خوب: ۷۹-۷۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
ج) قابل قبول: ۶۹-۶۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
د) مردود: زیر ۶۰ امتیاز - رد (پیوست عدالت ندارد)

شرایط رد داوطلب :

- الف) عدم کسب حداقل ۶۰ امتیاز از ۱۰۰
ب) عدم گذر از مرحله حذفی (سلامت اداری و مالی)
ج) کسب کمتر از ۵۰ درصد امتیاز در هر یک از مراحل ۱، ۲ یا ۳

امضای کمیته ارزیابی :

الف) رئیس کمیته..... -

ب) ناظر ارزیابی.....

ج) تاریخ :

این کارنامه همراه با گزارش تفصیلی ارزیابی، حداکثر ۳ روز پس از پایان مراحل ارزیابی به نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات (ناظر پیوست عدالت) ارائه و با رعایت طبقه‌بندی اطلاعات در سامانه شفاف‌سازی منتشر خواهد شد .

فرم شماره هفتم :

پیوست عدالت برای گزینش و انتصاب مدیران حوزه توسعه بازرگانی

(چارچوب نظارت و تایید نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات)

حوزه توسعه بازرگانی با مسئولیت مدیریت صادرات میلیارد دلاری محصولات کشاورزی و توسعه بازارهای بین‌المللی، نقش کلیدی در افزایش درآمد ارزی و توسعه اقتصادی کشور ایفا می‌کند-انتصاب مدیران این حوزه مستلزم رعایت دقیق اصول شایسته‌سالاری، شفافیت و سلامت اداری است-این پیوست عدالت به عنوان سند نظارتی، فرآیند انتصاب را در هفت مرحله کلیدی پایش می‌نماید :

مراحل الزامی ارائه پیوست عدالت به نماینده ویژه وزیر

ردیف	مرحله	مدارک و مستندات قابل ارائه	زمانبندی	شرایط تایید
۱	انتشار آگهی فراخوان	مستندات انتشار در سامانه وزارتخانه و پایگاه‌های تخصصی بازرگانی	حداکثر ۳ روز پس از انتشار	عدم وجود شروط انحصاری غیرموجه - تطبیق شرایط با شرح وظایف مصوب - رعایت ضوابط کلی گزینش
۲	ارزیابی استاندارد (علمی و عملی)	کارنامه فرم‌های ۱ تا ۵ - پاسخ‌های تشریحی داوطلبان - صورتجلسات مصاحبه - مستندات سلامت اداری	۳ روز پس از اتمام ارزیابی	کسب حداقل ۶۰٪ امتیاز هر مرحله - تایید سلامت اداری و مالی حداقل ۸۰٪
۳	جلسه عمومی	فیلم کامل جلسه با ذی‌نفعان - صورتجلسه مصاحبه عمومی - لیست حاضرین و سوالات مطرح شده	۲ روز پس از برگزاری	رعایت ادب و شفافیت در پاسخ‌ها - حضور نمایندگان صادرکنندگان و تشکل‌های بازرگانی
۴	اعلام نتایج اولیه	کارنامه نهایی تمام داوطلبان (فرم ۶) - گزارش تحلیلی ارزیابان -	۳ روز پس از	انطباق امتیازات با معیارهای اعلام شده

		مستندات احراز شایستگی نفرات برتر	اتمام مراحل	در فراخوان - عدم وجود تعارض منافع در ارزیابان (گواهی عدم وابستگی)
۵	بررسی صلاحیت نهایی	استعلام از مراجع قانونی ، تأییدیه سلامت روانی ، جسمی ، مالی و گواهی دارایی	۵ روز کاری	تأییدیه تمام مراجع ذیصلاح - جواب مثبت استعلام مراجع قانونی
۶	انتخاب نهایی	صورجلسه نهایی کمیته انتصابات با ذکر رأی و دلایل - گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر - مقایسه تطبیقی صلاحیت‌های نفرات برتر	۲۴ ساعت پیش از اعلام	انطباق کامل با فرآیند مصوب - مستند بودن برتری فرد انتخاب‌شده بر اساس شایستگی‌ها

شرایط اضطراری عدم تأیید پیوست عدالت :

- ۱- عدم رعایت ترتیب مراحل مصوب (مانند حذف مرحله جلسه عمومی یا ارزیابی عملی)
- ۲- عدم شفافیت در مستندات (امضانشدن صورجلسات، ارائه ناقص کارنامه‌ها)
- ۳- وجود تعارض منافع در ارزیابان (وابستگی خانوادگی، دوستی، رقابت شغلی)
- ۴- عدم احراز حداقل امتیازات در هر مرحله (به ویژه مراحل حذفی)
- ۵- نقض قوانین استخدامی و آیین‌نامه‌های اداری

تذکر : هرگونه تخلف از این چارچوب، منجر به توقف فوری فرآیند و ارجاع به کمیته تخلفات وزارت خانه خواهد شد.

پیوست عدالت

در انتخاب ، انتصاب و ارتقای مدیران

بخش توسعه مدیریت و منابع

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه توسعه مدیریت و منابع
بر اساس دستورالعمل راهبردی معاونت توسعه مدیریت و منابع

تهیه و تنظیم :

دبیرخانه شورای توسعه عدالت محور وزارت جهاد کشاورزی

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران حوزه توسعه مدیریت و منابع

پیش‌درآمد : چرا این انتصاب حیاتی است؟

معاونت توسعه مدیریت و منابع، سکандار تحول اداری و بهینه‌سازی سرمایه‌های انسانی و مالی وزارت جهاد کشاورزی محسوب می‌شود- این معاونت مسئول مدیریت راهبردی منابع، تحول فرآیندها، توسعه سرمایه انسانی و ارتقای بهره‌وری در بزرگ‌ترین وزارتخانه تولیدی کشور است- بنابراین، انتخاب مدیر این معاونت نیازمند سخت‌گیرانه‌ترین فرآیند شایسته‌محور است .

شایستگی‌های اختصاصی معاونت توسعه مدیریت و منابع

الف) مهارت‌های تخصصی :

- دانش عمیق در مدیریت منابع انسانی، مدیریت استراتژیک و توسعه سازمانی
- تسلط بر نظام‌های مالی و بودجه‌ریزی، مدیریت فرآیندها و مهندسی سازمان
- آگاهی از چالش‌های کلان مدیریتی وزارت جهاد کشاورزی (ساختار سنتی، کمبود منابع مالی، توسعه نامتوازن نیروی انسانی)
- تجربه در طراحی و استقرار نظام‌های نوین مدیریتی، تحول دیجیتال و بهینه‌سازی فرآیندها

ب) مهارت‌های مدیریتی و رهبری :

- توانایی رهبری تحول در بزرگ‌ترین وزارتخانه تولیدی کشور
- مهارت حل مسئله در شرایط پیچیده سازمانی و مدیریت تغییر
- توانایی مذاکره و تعامل با ذی‌نفعان مختلف (سازمان امور اداری و استخدامی، وزارت امور اقتصادی و دارایی، مجلس، اتحادیه‌های کارگری)
- درایت سیاسی و توانایی کار در اکوسیستم پیچیده حکمرانی اداری

ج) تجربیات اثبات شده :

- سابقه مدیریت موفق در پروژه‌های تحول سازمانی یا توسعه مدیریت در سطح ملی
- داشتن نوآوری یا ابتکار عمل در زمینه بهبود بهره‌وری یا تحول دیجیتال در سازمان‌های بزرگ

مرحله ۱: فراخوان عمومی و شفاف

- پست مرتبط با توسعه مدیریت و منابع با تمام جزئیات و چارچوب شایستگی‌ها به صورت عمومی اطلاع‌رسانی شود -
- این فراخوان باید در رسانه‌های رسمی، تخصصی (نشریات مدیریت و منابع انسانی) و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی وزارتخانه منتشر گردد .

مرحله ۲: ارزیابی‌های استاندارد (علمی ، عملی و مطالعه موردی)

این مرحله، قلب فرآیند عادلانه است-از نامزدها خواسته می‌شود :

الف) ارائه راه‌حل برای چالش‌های واقعی :

برای یک مشکل واقعی مانند طرح تحول ساختار سازمانی معاونت‌های استانی یا برنامه بهینه‌سازی نیروی انسانی در مراکز تحقیقاتی برنامه عملیاتی ارائه دهند .

ب) شبیه‌سازی جلسه مدیریت بحران :

در یک سناریوی شبیه‌سازی شده (مانند مدیریت اعتراضات کارگری به طرح طبقه‌بندی مشاغل یا کمبود شدید اعتبارات پرسنلی در پایان سال مالی) ، توانایی تصمیم‌گیری و مدیریت استرس آنان ارزیابی شود .

ج) مصاحبه رفتاری ساختاریافته :

پرسش‌ها بر اساس شایستگی‌های از پیش تعریف شده باشد) مثلاً: مثال بزنید که چگونه در گذشته یک تعارض با سازمان امور اداری و استخدامی را حل کردید؟)

د) ارزیابی سلامت اخلاقی (مالی و اداری): بررسی سوابق مالی و اداری نامزدهای نهایی برای اطمینان از سلامت مالی و عدم سوءپیشینه، یک گام ضروری برای پیشگیری از فساد در مدیریت منابع عظیم انسانی و مالی است.

مرحله ۳: جلسه گفت‌وگوی عمومی

نامزدهای نهایی (۲ یا ۳ نفر اول) در یک جلسه عمومی با حضور ذی‌نفعان (مدیران استانی، روسای اتحادیه‌های کارگری، اساتید دانشگاه، نمایندگان سازمان امور اداری و استخدامی) حاضر شده و به سوالات آنان پاسخ دهند.

مرحله ۴: اعلام نتایج اولیه

- الف) انتشار کارنامه نهایی تمامی داوطلبان
- ب) ارائه گزارش تحلیلی از روند ارزیابی
- ج) شفاف‌سازی امتیازات و وزن شاخص‌ها
- د) پیش‌بینی مکانیسم رسیدگی به اعتراضات

مرحله ۵: بررسی صلاحیت نهایی

- الف) استعلام از مراجع قانونی
- ب) بررسی دارایی، سوابق مالی و اداری
- ج) توجه به تعهدات حرفه‌ای و اخلاقی
- د) تطبیق با استانداردهای سلامت اداری
- ه) تأییدیه سلامت روانی، جسمی
- و) گواهی دارایی

مرحله ۶ : انتخاب نهایی

الف (تهیه گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر

ب (انجام مقایسه تطبیقی صلاحیت‌ها

ج (مستندسازی کامل دلایل برتری انتخاب‌شده

د (اعلام عمومی نتایج با حفظ حریم خصوصی

پیوست عدالت فرآیند مذکور :

الف (شایسته‌محوری : معیار اصلی، صلاحیت تخصصی و تجربه در توسعه مدیریت و منابع است، نه رابطه و سفارش .

ب (شفافیت : تمام مراحل از تعریف معیارها تا اعلام نتیجه، برای عموم قابل رؤیت است و از حاشیه‌سازی جلوگیری می‌کند .

ج (مشارکت ذی‌نفعان : ذی‌نفعان کلیدی (مدیران و کارشناسان وزارتخانه) در فرآیند ارزیابی نقش دارند -

د (کاهش جانبداری : حضور یک کمیته مستقل، امکان اعمال نفوذ و تصمیم‌گیری سلیقه‌ای را به حداقل می‌رساند .

ه (ارزیابی عملی : به جای تکیه بر حرف و رزومه، توانایی واقعی فرد در مواجهه با چالش‌های پیچیده مدیریتی سنجیده می‌شود .

اجرای چنین فرآیندی، پیامی واضح به جامعه می‌فرستد : مدیریت توسعه مدیریت و منابع وزارت جهاد کشاورزی، یک امتیاز نیست، یک مسئولیت خطیر ملی است که تنها شایستگان شایسته آن هستند-این، بنیان تحول واقعی در نظام مدیریتی و بهره‌وری منابع وزارتخانه خواهد بود .

جدول وزن‌بندی شاخص‌های ارزیابی مدیران معاونت توسعه مدیریت و منابع

مرحله	عنوان ارزیابی	شاخص‌های کلیدی	وزن	نوع شاخص	پشتوانه علمی
اول	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	دانش تخصصی در مدیریت منابع انسانی، مدیریت استراتژیک و توسعه سازمانی - سابقه مدیریت پروژه‌های تحول اداری - تجربه در طراحی و استقرار نظام‌های مدیریتی - درک از چالش‌های کلان مدیریتی وزارتخانه	۳۵	کمی و کیفی	این بخش پایه تخصصی است- طبق نظریه شایستگی محوری، مدیر توسعه مدیریت باید تسلط عمیق بر مفاهیم مدیریت منابع و توسعه سازمانی داشته باشد-سوابق پروژه‌های تحول اداری قابل راستی‌آزمایی هستند .
دوم	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	حل مسئله در بحران‌های سازمانی - توانایی طراحی برنامه تحول اداری - خلاقیت در راهکارهای	۳۰	عملی و کیفی	این بخش هسته مرکزی ارزیابی و بهترین پیش‌بینی‌کننده عملکرد آتی در مواجهه با چالش‌های مدیریتی است .

			بهینه سازی منابع - کیفیت ارائه راه حل برای چالش های واقعی مدیریتی		
سوم	مصاحبه رفتاری ساختار یافته	رهبری تیم های تخصصی مدیریتی - مهارت تعامل با ذی نفعان متعدد سازمانی - تاب آوری در مدیریت تغییر - درایت در حل تعارضات اداری و سازمانی	۲۰	کیفی	رفتارهای گذشته در مدیریت تحول سازمانی، پیش بینی کننده توانمندی های آینده است .
چهارم	ارزیابی سلامت اخلاقی ، مالی و اداری	بررسی سوابق مالی پروژه های مدیریتی - عدم سوء پیشینه در مدیریت منابع انسانی و مالی - تعهد حرفه ای و شهرت در مدیریت منابع	۱۰	کمی	سلامت اخلاقی و مالی در مدیریت منابع انسانی و مالی شرط لازم و اجتناب ناپذیر است .
پنجم	جلسه عمومی و تعامل با ذی نفعان	توانایی اقناع جامعه کارکنان وزارتخانه - پاسخگویی به سوالات تخصصی	۵	کیفی	این بخش سنجش مهارت نماینده و اعتماد سازی است-در توسعه مدیریت، پذیرش

ذی نفعان داخلی راهکارها حیاتی است -			مدیریتی - میزان پذیرش توسط مدیران و کارشناسان - مهارت انتقال دیدگاه کارشناسی		
--	--	--	---	--	--

نکات کلیدی اجرایی برای مدیران معاونت توسعه مدیریت و منابع

۱- تأکید بر شایستگی تخصصی و عملی (مجموعاً ۶۵ درصد)

الف) وزن بسیار بالای این دو بخش (۳۵٪ + ۳۰٪) نشان‌دهنده اهمیت تسلط بر مدیریت منابع انسانی، برنامه‌ریزی استراتژیک و توانایی حل مسئله در حوزه تحول سازمانی است.

ب) مدیر توسعه مدیریت و منابع باید هم بر دانش روز مدیریت سازمانی مسلط باشد و هم بتواند در شرایط بحرانی (مقاومت در برابر تغییر، کمبود منابع، تحولات ساختاری) راهکار عملی ارائه دهد.

۲- شاخص حذفی سلامت اخلاقی و اداری-مالی (۱۰ درصد)

با توجه به حساسیت ویژه مدیریت منابع انسانی و تخصیص بودجه در وزارتخانه، این شاخص اگرچه وزن کمتری دارد اما حذفی مطلق محسوب می‌شود- هرگونه سوءپیشینه در مدیریت منابع انسانی یا تخلف در تخصیص اعتبارات منجر به حذف می‌شود.

۳- ارزیابی تعامل با ذی‌نفعان (۵ درصد)

اگرچه وزن کمی دارد، اما در حوزه توسعه مدیریت که دارای ذی‌نفعان متعدد (کارکنان، مدیران استانی، اتحادیه‌های کارگری، سازمان امور اداری و استخدامی) است، این مهارت حیاتی است.

۴- مطالعات موردی اختصاصی

مطالعات موردی باید بر مسائل واقعی مدیریتی وزارت جهاد کشاورزی متمرکز باشد مانند:

- طراحی و استقرار نظام شایسته‌محوری در انتصاب مدیران استانی

- برنامه بهینه‌سازی نیروی انسانی در شبکه ترویج کشاورزی

- تحول دیجیتال در فرآیندهای اداری وزارتخانه

- مدیریت اعتراضات کارگری به طرح طبقه‌بندی مشاغل

۵- اعتبارسنجی نهایی

الف) نمره نهایی هر کاندید از مجموع وزن دار مراحل محاسبه می‌شود -

ب) کمیته ارزیابی موظف است گزارش تفصیلی از امتیازات و دلایل انتخاب را با رعایت طبقه‌بندی اطلاعات منتشر کند .

نکات تکمیلی حوزه توسعه مدیریت و منابع :

الف) ارزیابی دانش روز : تسلط بر نظام‌های نوین مدیریت منابع انسانی، تحلیل سازمانی و فناوری اطلاعات

ب) مدیریت تغییر : توانایی رهبری تحول در بزرگ‌ترین وزارتخانه تولیدی کشور

ج) هماهنگی بین‌بخشی : همکاری با سازمان امور اداری و استخدامی، وزارت امور اقتصادی و دارایی

د) توسعه پایدار : توجه به ارتقای بهره‌وری و توانمندسازی سرمایه انسانی

ه) آگاهی از قوانین : درک کامل قوانین و مقررات اداری، استخدامی و مالی

این نکات اجرایی تضمین می‌کند که مدیر انتخاب شده علاوه بر صلاحیت تخصصی، توانایی مدیریت چالش‌های پیچیده سازمانی در وزارت جهاد کشاورزی را دارا باشد و بتواند در شرایط بحرانی، راهکارهای عملی و قابل اجرا در حوزه توسعه مدیریت و منابع ارائه دهد .

فرم شماره اول

پرسشنامه ارزیابی صلاحیت تخصصی و تجربه مدیران معاونت توسعه مدیریت و منابع

امتیاز کل : ۳۵ امتیاز

بخش اول : دانش تخصصی (۱۵ امتیاز)

۱- سطح تحصیلات و زمینه تخصصی (۳ امتیاز)

الف) دکتری در رشته‌های مدیریت منابع انسانی، مدیریت استراتژیک، توسعه سازمانی (۳ امتیاز)

ب) کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط (۲ امتیاز)

ج) کارشناسی در رشته‌های مرتبط (۱ امتیاز)

۲- تسلط بر مفاهیم مدیریت منابع انسانی و توسعه سازمانی (۳ امتیاز)

چگونه می‌توان نظام شایسته‌محوری را در انتصاب مدیران وزارتخانه نهادینه کرد؟

۳- آشنایی با فناوری‌های نوین مدیریت و تحول دیجیتال (۳ امتیاز)

چه راهکارهایی برای استقرار دولت الکترونیک در وزارت جهاد کشاورزی پیشنهاد می‌دهید؟

۴- دانش فنی در زمینه بودجه‌ریزی و مدیریت مالی (۳ امتیاز)

روش‌های تخصیص بهینه بودجه در شرایط محدودیت منابع را شرح دهید .

۵- آگاهی از قوانین و مقررات اداری و استخدامی (۳ امتیاز)

مهمترین چالش‌های اجرایی قانون مدیریت خدمات کشوری در وزارتخانه را تحلیل کنید .

بخش دوم : سابقه مدیریتی (۱۰ امتیاز)

۶- مدیریت پروژه‌های ملی / منطقه‌ای توسعه مدیریت (۴ امتیاز)

پروژه‌های مدیریتی یا مطالعاتی-پژوهشی شما در حوزه توسعه مدیریت و منابع چه بوده و چه نتایجی داشته است؟

۷- تجربه در طراحی و استقرار نظام‌های مدیریتی (۳ امتیاز)

چه اقداماتی برای بهبود فرآیندهای اداری و سازمانی انجام داده‌اید؟

۸- سابقه همکاری با نهادهای بین‌المللی یا تحقیقاتی (۳ امتیاز)

تجربه همکاری با سازمان‌های بین‌المللی یا مراکز تحقیقاتی در زمینه توسعه مدیریت را شرح دهید .

بخش سوم : تجربه اجرایی (۱۰ امتیاز)

۹- مدیریت پروژه‌های بزرگ تحول سازمانی (۴ امتیاز)

یک پروژه تحول اداری که از ابتدا تا انتها مدیریت کرده‌اید را توصیف کنید .

۱۰- مهارت در مدیریت بحران‌های سازمانی (۳ امتیاز)

در مواجهه با مقاومت کارکنان در برابر تغییر، چه راهکارهای فوری و بلندمدت اجرا می‌کنید؟

۱۱- تجربه در تدوین برنامه جامع توسعه منابع انسانی (۳ امتیاز)

آیا در تهیه طرح جامع توسعه منابع انسانی وزارتخانه مشارکت داشته‌اید؟ نقش شما چه بود؟

جزئیات امتیازدهی

سوالات تشریحی (۲۰ امتیاز) :

الف) پاسخ مبتنی بر دانش روز و بومی : ۳ امتیاز

ب) پاسخ متوسط با اشکالات جزئی : ۲ امتیاز

ج) پاسخ ضعیف و غیرکاربردی : ۱ امتیاز

د) عدم پاسخ یا پاسخ نامرتبط : ۰ امتیاز

سوالات تجربه محور (۱۵ امتیاز)

الف) تجربه مستند و موفق: امتیاز کامل

ب) تجربه محدود: ۵۰٪ امتیاز

ج) عدم تجربه: ۰ امتیاز

روش ارزیابی :

۱- هر سوال توسط دو ارزیاب مستقل تصحیح می شود .

۲- اختلاف نظر بیش از ۳۰٪ باعث بررسی توسط ارزیاب سوم می شود .

۳- حدنصاب قبولی: ۶۰٪ از امتیاز کل (۲۱ امتیاز از ۳۵)

توجیه علمی :

الف) وزن ۴۳٪ برای دانش تخصصی نشان دهنده اهمیت تسلط بر مفاهیم مدیریت و توسعه سازمانی است .

ب) وزن ۲۹٪ برای سابقه مدیریتی بر تجربه اجرایی در پروژه های تحول مدیریتی تأکید دارد -

ج) وزن ۲۸٪ برای تجربه اجرایی، توانایی عملیاتی کردن دانش در شرایط واقعی را می سنجد -

این پرسشنامه به گونه ای طراحی شده که فقط متخصصان واقعی حوزه توسعه مدیریت و منابع بتوانند امتیاز بالایی کسب کنند .

فرم شماره دو

پرسشنامه ارزیابی عملی و مطالعات موردی مدیران معاونت توسعه مدیریت و منابع

امتیاز کل : ۳۰ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی حل مسئله، خلاقیت و مهارت طراحی برنامه در شرایط واقعی حوزه توسعه مدیریت و منابع طراحی شده است-هر سوال بر اساس معیارهای مشخصی ارزیابی می شود .

سوالات ارزیابی

۱- طراحی برنامه تحول اداری (۴ امتیاز)

سوال : برای وزارت جهاد کشاورزی، یک برنامه فوری ۶ ماهه برای تحول اداری و بهبود فرآیندها ارائه دهید .
معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راهکارهای فوری و بلندمدت (۲ امتیاز)

ب) توجه به جنبه‌های فنی، انسانی و مالی (۱ امتیاز)

ج) امکان‌سنجی اجرایی (۱ امتیاز)

۲- حل تعارض منابع انسانی (۳ امتیاز)

سوال : درگیری بین واحدهای ستادی و استانی بر سر تخصیص نیروی انسانی را چگونه مدیریت می کنید؟
معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مکانیزم‌های حقوقی و مدیریتی (۲ امتیاز)

ب) در نظرگیری عدالت توزیعی (۱ امتیاز)

۳- پروژه بهینه‌سازی ساختار سازمانی (۳ امتیاز)

سوال : برای کاهش ۲۰ درصدی هزینه‌های اداری در وزارتخانه، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) استفاده از فناوری‌های نوین (۱ امتیاز)

ب) برنامه زمان‌بندی و بودجه‌بندی (۱ امتیاز)

ج) مشارکت ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

۴- مدیریت توسعه سرمایه انسانی (۳ امتیاز)

سوال: برای مقابله با کمبود نیروی متخصص در بخش تحقیقات کشاورزی، چه راهکارهایی پیشنهاد می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای منابع انسانی مناسب (۲ امتیاز)

ب) توجه به پایداری نظام مدیریتی (۱ امتیاز)

۵- طراحی سیستم ارزیابی عملکرد (۳ امتیاز)

سوال : یک سیستم پایش آنلاین برای ارزیابی عملکرد مدیران استانی طراحی کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) جامعیت شاخص‌های ارزیابی (۲ امتیاز)

ب) امکان اجرایی شدن (۱ امتیاز)

۶- برنامه سازگاری با تغییرات ساختاری (۳ امتیاز)

سوال : برای ادغام دو معاونت که با مقاومت کارکنان مواجه شده است، چه برنامه مدیریت تغییر ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای نوآورانه (۲ امتیاز)

ب) توجه به فرهنگ سازمانی (۱ امتیاز)

۷- مدیریت بحران مالی (۲ امتیاز)

سوال : برای کاهش ۱۵ درصدی هزینه‌های پرسنلی در شرایط محدودیت بودجه، چه اقداماتی پیشنهاد می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای مدیریتی و مالی (۱ امتیاز)

ب) برنامه کاهش آسیب به نیروی انسانی (۱ امتیاز)

۸- احیای مراکز آموزشی (۳ امتیاز)

سوال : برای احیای مراکز آموزش کشاورزی در استان‌های محروم، چه طرحی دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تلفیق دانش روز و نیازهای بومی (۲ امتیاز)

ب) برنامه مشارکت مردمی (۱ امتیاز)

۹- طرح جامع توسعه فناوری اطلاعات (۳ امتیاز)

سوال : برای هوشمندسازی وزارتخانه، چه اقداماتی ضروری است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای فنی و زیرساختی (۲ امتیاز)

ب) برنامه آموزش نیروی انسانی (۱ امتیاز)

۱۰- برنامه کاهش بروکراسی (۳ امتیاز)

سوال : برای کاهش بروکراسی اداری در صدور مجوزهای کشاورزی، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) روش‌های مهندسی فرآیند (۲ امتیاز)

ب) برنامه نظارت و پایش (۱ امتیاز)

روش نمره دهی :

۸۵-۱۰۰: پاسخ کاملاً جامع، نوآورانه و قابل اجرا

۷۰-۸۴: پاسخ خوب با جزئیات کافی

۵۰-۶۹: پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

زیر ۵۰: پاسخ ضعیف و غیر کاربردی

تبدیل نمره به امتیاز: (نمره کسب شده $\times$ امتیاز سوال) $\div 100$

شرایط اجرا :

الف) زمان پاسخگویی : ۱۸۰ دقیقه

ب) امکان استفاده از منابع علمی

ج) ارزیابی توسط سه کارشناس

د) حدنصاب قبولی : ۶۰٪ از امتیاز کل (۱۸ امتیاز)

این پرسشنامه توانایی داوطلب در مواجهه با چالش‌های واقعی حوزه توسعه مدیریت و منابع را به طور کامل می‌سنجد .

فرم شماره سه

پرسشنامه مصاحبه رفتاری ساختاریافته برای مدیران معاونت توسعه مدیریت و منابع

امتیاز کل : ۲۰ امتیاز

این مصاحبه بر اساس روش استانداردهای علمی طراحی شده است -از داوطلب خواسته می‌شود برای هر سوال، یک موقعیت واقعی از تجربیات گذشته خود را شرح دهد .

سوالات مصاحبه

۱- رهبری تیم منابع انسانی (۲ امتیاز)

سوال : موقعیتی را توصیف کنید که مجبور بودید یک تیم متشکل از متخصصان منابع انسانی، مالی و فناوری اطلاعات با نظرات مختلف را برای اجرای یک پروژه تحول اداری رهبری کنید -

معیارهای ارزیابی :

الف) توانایی ایجاد انگیزه در تیم چندتخصصی (۱ امتیاز)

ب) مدیریت اختلاف نظرهای تخصصی (۱ امتیاز)

۲- تعامل با ذی‌نفعان متعدد در تحول سازمانی (۲ امتیاز)

سوال : زمانی که بین مدیران ستادی، مدیران استانی و کارکنان بر سر اجرای یک طرح جدید سازمانی تعارض پیش آمد، چگونه آن را مدیریت کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شناسایی و تعامل با تمام ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

ب) دستیابی به راه حل مورد پذیرش حداکثری (۱ امتیاز)

۳- تاب‌آوری در مدیریت مقاومت در برابر تغییر (۲ امتیاز)

سوال: هنگامی که با مقاومت گسترده کارکنان در برابر یک تغییر اساسی مواجه شدید، چگونه بر استرس غلبه کردید و تیم خود را هدایت نمودید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و تصمیم‌گیری در شرایط بحرانی (۱ امتیاز)

ب) اتخاذ اقدامات موثر در زمان محدود (۱ امتیاز)

۴- حل تعارض بین واحدهای سازمانی (۲ امتیاز)

سوال: تجربه‌ای از مدیریت اختلاف بر سر تخصیص منابع بین معاونت‌های مختلف وزارتخانه را شرح دهید .

معیارهای ارزیابی :

الف) درک نیازها و محدودیت‌های واحدهای مختلف (۱ امتیاز)

ب) ارائه راه حل عملی و منصفانه (۱ امتیاز)

۵- مدیریت تغییر در ساختار سازمانی (۲ امتیاز)

سوال: زمانی که مجبور شدید یک بازسازی سازمانی را به دلیل محدودیت‌های بودجه‌ای متوقف کنید، چگونه این خبر را به تیم و ذی‌نفعان منتقل کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شفافیت در ارتباطات (۱ امتیاز)

ب) مدیریت پیامدهای توقف پروژه (۱ امتیاز)

۶- مدیریت شکست پروژه تحول اداری (۲ امتیاز)

سوال: پروژه‌ای که در آن با شکست در اجرای یک سیستم جدید مدیریت منابع انسانی مواجه شدید را شرح داده و توضیح دهید چه درسی از آن گرفتید .

معیارهای ارزیابی :

الف) تحلیل صادقانه دلایل شکست (۱ امتیاز)

ب) یادگیری و بهبود فرآیندها (۱ امتیاز)

۷- ایجاد همکاری بین بخشی در پروژه‌های فرادستگاهی (۲ امتیاز)

سوال: چگونه بین وزارت جهاد کشاورزی، سازمان امور اداری و استخدامی و وزارت امور اقتصادی و دارایی برای اجرای یک پروژه مشترک همکاری ایجاد کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ایجاد تفاهم بین نهادهای مختلف (۱ امتیاز)

ب) تعریف واضح نقش‌ها و مسئولیت‌ها (۱ امتیاز)

۸- مدیریت منابع در شرایط محدودیت شدید بودجه (۲ امتیاز)

سوال: در شرایطی که با کمبود بودجه و زمان برای اجرای یک سیستم جدید مدیریتی مواجه بودید، چگونه پروژه را به پایان رساندید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) اولویت‌بندی هوشمندانه (۱ امتیاز)

ب) بهره‌وری در تخصیص منابع (۱ امتیاز)

۹- تصمیم‌گیری سخت در مدیریت نیروی انسانی (۲ امتیاز)

سوال: موقعیتی را توصیف کنید که مجبور شدید بین منافع کوتاه‌مدت سازمان و حقوق بلندمدت کارکنان یکی را انتخاب کنید.

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه به ملاحظات اخلاقی و انسانی (۱ امتیاز)

ب) شجاعت در اتخاذ تصمیم درست (۱ امتیاز)

۱۰- توسعه نیروی انسانی و جانشین‌پروری (۲ امتیاز)

سوال: چه اقداماتی برای آموزش و توسعه مهارت‌های اعضای تیم خود و ایجاد نظام جانشین‌پروری انجام داده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) سرمایه‌گذاری روی توسعه کارکنان (۱ امتیاز)

ب) ایجاد نظام جانشین‌پروری اثرگذار (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی برای هر سوال :

۲ : پاسخ کامل با ذکر جزئیات و نتایج کمی

۱.۵ : پاسخ خوب با ساختار نسبتاً کامل

۱ : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

۰.۵ : پاسخ ضعیف و غیرمستند

۰ : عدم پاسخ یا پاسخ نامرتبط

شرایط اجرای مصاحبه :

الف) زمان مصاحبه: ۹۰-۱۲۰ دقیقه

ب) حضور ۳ ارزیاب آموزش دیده

ج) ضبط مصاحبه برای اطمینان از عادلانه بودن ارزیابی

د) حدنصاب قبولی : ۱۲ امتیاز از ۲۰

این مصاحبه توانایی‌های نرم مدیریتی داوطلب را که در سوابق کاری قابل مشاهده نیستند، مورد سنجش قرار می‌دهد .

فرم شماره چهارم

پرسشنامه ارزیابی سلامت اداری، مالی و اخلاقی مدیران معاونت توسعه مدیریت و منابع

امتیاز کل : ۱۰ امتیاز

این پرسشنامه به عنوان یک شاخص حذفی طراحی شده است-کسب حداقل ۸ امتیاز از ۱۰ برای ادامه فرآیند ارزیابی الزامی است .

سوالات ارزیابی

۱- سوابق مالی پروژه‌های مدیریتی (۱.۵ امتیاز)

سوال: آیا در مدیریت مالی پروژه‌های توسعه مدیریت، تحول اداری و نظام‌های منابع انسانی، هیچ مورد عدم شفافیت یا تخلف مالی به شما اطلاع شده است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی سلامت مالی از دستگاه نظارتی (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات کافی (۱ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۲- بررسی قراردادهای مشاوره‌ای و پژوهشی (۱.۵ امتیاز)

سوال : آیا در انعقاد یا اجرای قراردادهای حوزه مدیریت، منابع انسانی و مشاوره‌ای، هیچ‌گونه اعلام جرم یا شکایتی از شما صورت گرفته است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم سوءپیشینه قضایی مرتبط (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۳- تعهد حرفه‌ای در پروژه‌های سازمانی (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون پروژه توسعه مدیریت یا تحول اداری را نیمه‌کاره رها کرده‌اید یا تعهدات حرفه‌ای خود را به طور کامل انجام نداده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه لیست کامل پروژه‌های انجام شده (۱ امتیاز)

ب) ارائه لیست ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه لیست (۰ امتیاز)

۴- شهرت در حوزه مدیریتی (۱ امتیاز)

سوال: چگونه می‌توانید شهرت حرفه‌ای خود در مدیریت منابع انسانی و توسعه سازمانی را ثابت کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه تائیدیه از سه نهاد معتبر (سازمان امور اداری و استخدامی، مرکز آموزش مدیریت، نظام روانشناسی) (۱ امتیاز)

ب) ارائه یک یا دو تائیدیه (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه تائیدیه (۰ امتیاز)

۵- رعایت حریم خصوصی اطلاعات پرسنلی (۱ امتیاز)

سوال : چگونه از حریم خصوصی اطلاعات کارکنان، اسناد اداری و مالی در پروژه‌های قبلی محافظت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های حفاظتی (۱ امتیاز)

ب) توضیح کلی بدون جزئیات (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۶- مدیریت تعارض منافع در استخدام و پیمان (۱ امتیاز)

سوال : در صورت وجود نسبت فامیلی با کارکنان، مشاوران یا پیمانکاران، چگونه تعارض منافع را مدیریت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های شفاف (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۷- پاسخگویی مالی در تخصیص بودجه (۱ امتیاز)

سوال : آیا تاکنون در حوزه مدیریت منابع و توسعه سازمانی مورد بازخواست مالی از سوی سازمان بازرسی یا دیوان محاسبات قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم تخلف (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۸- پایبندی به اخلاق در مدیریت منابع انسانی (۱ امتیاز)

سوال : موردی از نقض اخلاق حرفه‌ای در برخورد با کارکنان یا مدیریت منابع انسانی سراغ دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی از مراجع ذیصلاح (۱ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم (۰ امتیاز)

۹- شفافیت در گزارش‌دهی مدیریتی (۱ امتیاز)

سوال: چگونه شفافیت گزارش‌های عملکرد، ارزیابی و مالی را در پروژه‌های قبلی تضمین کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح سازوکارهای شفافیت (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۱۰- رعایت قوانین استخدامی و اداری (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون به دلیل عدم رعایت قوانین مدیریت خدمات کشوری، آیین‌نامه‌های اداری یا حقوق کارکنان مورد بازخواست قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی رعایت قوانین (۱ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

الف) حدنصاب قبولی: ۸ امتیاز از ۱۰

ب) شرایط حذف :

- هرگونه سابقه قطعی تخلف مالی در مدیریت پروژه‌های سازمانی

- هرگونه سابقه محکومیت قضایی مرتبط با مدیریت منابع انسانی

- عدم شفافیت در ارائه مستندات

مستندات مورد نیاز :

الف) گواهی سلامت مالی

ب) گواهی عدم سوء پیشینه

ج) تائیدیه‌های حرفه‌ای از نهادهای معتبر (سازمان امور اداری و استخدامی، مرکز آموزش مدیریت، نظام روانشناسی)

د) فهرست کامل پروژه‌های مدیریتی و توسعه سازمانی اجرا شده

این مرحله به عنوان فیلتر سلامت اخلاقی (از منظر مالی و اداری) فرآیند جذب عمل می‌کند و عدم کسب حدنصاب در این مرحله، به منزله حذف داوطلب از ادامه فرآیند است .

فرم شماره پنجم

پرسشنامه ارزیابی جلسه عمومی و تعامل با ذی‌نفعان

امتیاز کل : ۵ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی ارتباط مؤثر، پاسخگویی شفاف و جلب اعتماد ذی‌نفعان طراحی شده است - جلسه عمومی با حضور نمایندگان کارکنان، مدیران میانی، اساتید دانشگاه و کارشناسان منابع انسانی برگزار می‌شود -

سوالات و معیارهای ارزیابی :

۱- توانایی انتقال مفاهیم مدیریتی به زبان ساده (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک طرح پیچیده تحول سازمانی یا نظام جدید ارزیابی عملکرد را به گونه‌ای برای کارکنان با سطوح سواد مختلف توضیح دهید -

معیارهای ارزیابی :

الف) ساده‌سازی مفاهیم پیچیده مدیریتی بدون تحریف محتوا (۰.۵ امتیاز)

ب) استفاده از مثال‌ها و واقعیت‌های ملموس (۰.۳ امتیاز)

ج) بیان گیج‌کننده یا بیش از حد تخصصی (۰ امتیاز)

۲- پاسخگویی به نگرانی‌های کارکنان (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کارمندی از تغییرات ساختاری یا سیستم جدید پاداش گلایه می‌کند- چگونه پاسخ می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) درک احساسات و ارائه راه حل عملی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ دفاعی یا غیرشفاف (۰ امتیاز)

۳- اقناع ذی‌نفعان برای مشارکت در طرح‌های تحول (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کارکنان در اجرای سیستم جدید مدیریت عملکرد مقاومت می‌کنند- چگونه آنها را قانع می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مزایای ملموس و قابل لمس (۰.۵ امتیاز)

ب) ارائه توجیه صرفاً تئوریک (۰.۲ امتیاز)

۴- شفافیت در بیان چالش‌های سازمانی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در مورد محدودیت‌ها و ریسک‌های یک طرح جدید توسعه منابع انسانی چقدر شفاف صحبت می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) بیان صادقانه محدودیت‌ها همراه با راه حل (۰.۵ امتیاز)

ب) پنهان‌کاری یا کم‌اهمیت‌نمایی چالش‌ها (۰ امتیاز)

۵- مدیریت جلسه پرسش و پاسخ (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در برابر سوالات تند و چالشی در مورد تفریعات، حقوق و مزایا یا سیاست‌های منابع انسانی چه واکنشی

نشان می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و پاسخ منطقی (۰.۵ امتیاز)

ب) واکنش دفاعی یا عصبی (۰ امتیاز)

۶- مهارت شنیداری (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه واقعی به دغدغه‌های حاضرین (۰.۵ امتیاز)

ب) قطع کردن صحبت دیگران یا بی‌توجهی (۰ امتیاز)

۷- ارائه راه حل عملی به مشکلات سازمانی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : مدیری مشکل خاص جابجایی نیرو یا توسعه مهارتی در واحد خود را مطرح می‌کند-چگونه پاسخ می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راه حل مشخص و قابل اجرا (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ کلی و غیرعملی (۰.۲ امتیاز)

۸- توانایی ایجاد اعتماد (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) برقراری ارتباط چشمی مؤثر و زبان بدن مثبت (۰.۳ امتیاز)

ب) قول‌های عملی و واقع‌بینانه (۰.۲ امتیاز)

۹- پاسخ به سوالات تخصصی مدیریتی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک کارشناس از شما در مورد جزئیات فنی نظام طبقه‌بندی مشاغل یا محاسبات بازنشستگی می‌پرسد

معیارهای ارزیابی :

الف) پاسخ دقیق و مبتنی بر دانش تخصصی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم یا غیرتخصصی (۰ امتیاز)

۱۰- جمع‌بندی و نتیجه‌گیری مؤثر (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) جمع‌بندی واضح از نقاط توافق و اقدامات آتی (۰.۵ امتیاز)

ب) پایان بی‌سروته جلسه (۰ امتیاز)

روش اجرا و نمره‌دهی :

الف) مدت جلسه: ۶۰ دقیقه

ب) حضور ۱۰ نفر از ذی‌نفعان مختلف (کارکنان، مدیران میانی، اساتید دانشگاه، نمایندگان تشکلهای کارگری)

ج) ارزیاب‌ها: ۳ نفر متخصص ارتباطات و مدیریت منابع انسانی

د) حدنصاب قبولی: ۳.۵ امتیاز از ۵

معیارهای کلی ارزیابی :

الف) عالی: ارتباط کاملاً مؤثر، پاسخ‌های شفاف و مبتنی بر دانش، جلب اعتماد حاضرین

ب) خوب: ارتباط نسبتاً مؤثر، پاسخ‌های قابل قبول ولی نیاز به بهبود در برخی حوزه‌ها

ج) متوسط: ارتباط ضعیف، پاسخ‌های مبهم، عدم جلب اعتماد کافی

د) ضعیف: عدم توانایی در برقراری ارتباط مؤثر، پاسخ‌های دفاعی یا غیرکارشناسی

این مرحله علیرغم وزن کم (۵ درصدی) دارای اهمیت حیاتی است، چرا که مدیر توسعه مدیریت و منابع بدون پذیرش و اعتماد کارکنان قادر به اجرای موفق طرح‌های تحول سازمانی نخواهد بود.

فرم شماره ششم

کارنامه نهایی ارزیابی داوطلبان مدیریت در حوزه توسعه مدیریت و منابع

ردیف	مرحله ارزیابی	وزن	امتیاز	وضعیت	توضیحات
۱	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	۳۵	-	-	پیوست یک
۲	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	۳۰	-	-	پیوست دو
۳	مصاحبه رفتاری ساختاریافته	۲۰	-	-	پیوست سه
۴	سلامت اداری و مالی	۱۰	-	-	پیوست چهار
۵	جلسه عمومی با ذی‌نفعان	۵	-	-	پیوست پنج
جمع	نمره نهایی	-	-	قبول / رد	-

پیوست‌های کارنامه :

پیوست ۱: سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه

الف) دانش تخصصی مدیریت منابع انسانی و توسعه سازمانی: ۱۵ امتیاز

ب) سابقه مدیریت پروژه‌های تحول اداری: ۱۰ امتیاز

ج) تجربه اجرایی در بهینه‌سازی فرآیندها: ۱۰ امتیاز

جمع : ۳۵ امتیاز

پیوست ۲: ارزیابی عملی و مطالعه موردی

الف) حل مسئله در بحران‌های سازمانی: ۱۰ امتیاز

ب) طراحی برنامه تحول و توسعه مدیریت: ۱۰ امتیاز

ج) خلاقیت در راهکارهای بهبود بهره‌وری: ۵ امتیاز

د) کیفیت ارائه : ۵ امتیاز

جمع : ۳۰ امتیاز

پیوست ۳: مصاحبه رفتاری ساختاریافته

- الف) رهبری تیم‌های اداری و پشتیبانی: ۵ امتیاز
ب) تعامل با ذی‌نفعان داخلی و خارجی: ۵ امتیاز
ج) تاب‌آوری در فشارهای سازمانی: ۵ امتیاز
د) حل تعارض در محیط کار: ۵ امتیاز
جمع: ۲۰ امتیاز

پیوست ۴: سلامت اداری و مالی (حذفی)

- الف) سوابق مالی مدیریت بودجه و منابع: ۴ امتیاز
ب) عدم سوءپیشینه: ۳ امتیاز
ج) تعهد حرفه‌ای در مدیریت اسناد و اطلاعات: ۳ امتیاز
جمع: ۱۰ امتیاز

پیوست ۵: جلسه عمومی با ذی‌نفعان

- الف) توانایی اقناع کارکنان و مدیران: ۱.۵ امتیاز
ب) پاسخگویی تخصصی مدیریتی: ۱.۵ امتیاز
ج) پذیرش توسط جامعه کارکنان: ۱ امتیاز
د) انتقال دیدگاه تحول‌آفرین: ۱ امتیاز
جمع: ۵ امتیاز

معیارهای نهایی:

- الف) عالی: ۱۰۰-۸۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
ب) خوب: ۷۹-۷۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
ج) قابل قبول: ۶۹-۶۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
د) مردود: زیر ۶۰ امتیاز - رد (پیوست عدالت ندارد)

شرایط رد داوطلب:

- الف) عدم کسب حداقل ۶۰ امتیاز از ۱۰۰
ب) عدم گذر از مرحله حذفی (سلامت اداری و مالی)
ج) کسب کمتر از ۵۰ درصد امتیاز در هر یک از مراحل ۱، ۲ یا ۳

امضای کمیته ارزیابی :

الف) رئیس کمیته..... -

ب) ناظر ارزیابی..... -

ج) تاریخ :

این کارنامه همراه با گزارش تفصیلی ارزیابی، حداکثر ۳ روز پس از پایان مراحل ارزیابی به نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات (ناظر پیوست عدالت) ارائه و با رعایت طبقه‌بندی اطلاعات در سامانه شفاف‌سازی منتشر خواهد شد .

فرم شماره هفتم :

پیوست عدالت برای گزینش و انتصاب مدیران حوزه توسعه مدیریت و منابع

(چارچوب نظارت و تایید نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات)

حوزه توسعه مدیریت و منابع با مسئولیت مدیریت نزدیک به هفتاد هزار نیروی انسانی و اجرای طرح‌های تحول اداری، نقش اساسی در ارتقای بهره‌وری و کارایی وزارتخانه دارد-انتصاب مدیران این حوزه مستلزم رعایت دقیق اصول شایسته‌سالاری، شفافیت و سلامت اداری است-این پیوست عدالت به عنوان سند نظارتی، فرآیند انتصاب را در شش مرحله کلیدی پایش می‌نماید :

مراحل الزامی ارائه پیوست عدالت به نماینده ویژه وزیر

ردیف	مرحله	مدارک و مستندات قابل ارائه	زمانبندی	شرایط تایید
۱	انتشار آگهی فراخوان	مستندات انتشار در سامانه وزارتخانه و پایگاه‌های تخصصی امور تولیدات دامی	حداکثر ۳ روز پس از انتشار	عدم وجود شروط انحصاری غیرموجه - تطبیق شرایط با شرح وظایف مصوب - رعایت ضوابط کلی گزینش
۲	ارزیابی استاندارد (علمی و عملی)	کارنامه فرم‌های ۱ تا ۵ - پاسخ‌های تشریحی داوطلبان - صورتجلسات مصاحبه - مستندات سلامت اداری	۳ روز پس از اتمام ارزیابی	کسب حداقل ۶۰٪ امتیاز هر مرحله - تایید سلامت اداری و مالی حداقل ۸۰٪
۳	جلسه عمومی	فیلم کامل جلسه با ذی‌نفعان - صورتجلسه مصاحبه عمومی - لیست حاضرین و سوالات مطرح شده	۲ روز پس از برگزاری	رعایت ادب و شفافیت در پاسخ‌ها - حضور نمایندگان کارکنان و مدیران

۴	اعلام نتایج اولیه	کارنامه نهایی تمام داوطلبان (فرم ۶) - گزارش تحلیلی ارزیابان - مستندات احراز شایستگی نفرات برتر	۳ روز پس از اتمام مراحل	انطباق امتیازات با معیارهای اعلام شده در فراخوان - عدم وجود تعارض منافع در ارزیابان (گواهی عدم وابستگی)
۵	بررسی صلاحیت نهایی	استعلام از مراجع قانونی ، تأییدیه سلامت روانی ، جسمی ، مالی و گواهی دارایی	۵ روز کاری	تأییدیه تمام مراجع ذیصلاح - جواب مثبت استعلام مراجع قانونی
۶	انتخاب نهایی	صورجلسه نهایی کمیته انتصابات با ذکر رأی و دلایل - گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر - مقایسه تطبیقی صلاحیت‌های نفرات برتر	۲۴ ساعت پیش از اعلام	انطباق کامل با فرآیند مصوب - مستند بودن برتری فرد انتخاب شده بر اساس شایستگی‌ها

شرایط اضطراری عدم تأیید پیوست عدالت :

- ۱- عدم رعایت ترتیب مراحل مصوب (مانند حذف مرحله جلسه عمومی یا ارزیابی عملی)
- ۲- عدم شفافیت در مستندات (امضانشدن صورجلسات، ارائه ناقص کارنامه‌ها)
- ۳- وجود تعارض منافع در ارزیابان (وابستگی خانوادگی، دوستی، رقابت شغلی)
- ۴- عدم احراز حداقل امتیازات در هر مرحله (به ویژه مراحل حذفی)
- ۵- نقض قوانین استخدامی و آیین‌نامه‌های اداری

تذکر : هرگونه تخلف از این چارچوب، منجر به توقف فوری فرآیند و ارجاع به کمیته تخلفات وزارت خانه خواهد شد.

پیوست عدالت

در انتخاب ، انتصاب و ارتقای مدیران

(روسای سازمان جهاد کشاورزی استان ها و مدیران شهرستانی)

فرآیند اجرایی انتخاب مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان ها

بر اساس دستورالعمل راهبردی معاونت توسعه مدیریت و منابع

تهیه و تنظیم :

دبیرخانه شورای توسعه عدالت محور وزارت جهاد کشاورزی

فرآیند اجرایی انتخاب روسای سازمان جهاد کشاورزی استان ها و مدیران شهرستانی

پیش درآمد : چرا این انتصاب حیاتی است؟

روسای سازمان جهاد کشاورزی استان‌ها و مدیران جهاد کشاورزی شهرستان‌ها، نقش کلیدی در تأمین امنیت غذایی، توسعه اقتصادی بخش کشاورزی و معیشت روستایی ایفا می‌کنند- این مدیران مسئول مدیریت چالش‌های پیچیده‌ای از جمله خشکسالی، سرمازدگی، آفات، بیماری‌های گیاهی و دامی، نوسانات قیمت نهاده‌ها و محصولات، و تضمین کیفیت و سلامت محصولات کشاورزی هستند- بنابراین، انتخاب این مدیران نیازمند سخت‌گیرانه‌ترین فرآیند شایسته‌محور است .

شایستگی‌های اختصاصی روسای سازمان جهاد کشاورزی استان‌ها و مدیران جهاد کشاورزی شهرستان‌ها

الف) مهارت‌های تخصصی :

- دانش لازم در زمینه کشاورزی، باغداری، زراعت، دامپروری و منابع طبیعی متناسب با شرایط اقلیمی منطقه
- تسلط بر مسائل فنی مرتبط با آبیاری، خاک‌شناسی، حفظ نباتات، مهندسی تولید و مدیریت آب و خاک
- آگاهی از چالش‌های کلان بخش کشاورزی استان / شهرستان (کم‌آبی، فرسایش خاک، تغییرات اقلیمی، بازارهای صادراتی)
- تجربه در مدیریت پروژه‌های توسعه کشاورزی، واحدهای تولیدی و سامانه‌های بهره‌برداری

ب) مهارت‌های مدیریتی و رهبری :

- توانایی رهبری تیم‌های فنی و مهندسی در بخش‌های مختلف تولید، ترویج و بازاریابی
- مهارت حل مسئله در شرایط بحرانی (مانند شیوع آفات یا بیماری‌های گیاهی و دامی)
- توانایی مذاکره و تعامل با ذی‌نفعان مختلف (کشاورزان، اتحادیه‌های تولیدکنندگان، وزارتخانه، مجلس و بخش خصوصی)
- درایت سیاسی و توانایی کار در اکوسیستم پیچیده حکمرانی بخش کشاورزی

ج) تجربیات اثبات‌شده :

- سابقه مدیریت موفق در پروژه‌های ملی یا منطقه‌ای مرتبط با تولیدات کشاورزی
- داشتن نوآوری یا ابتکار عمل در زمینه افزایش بهره‌وری، کاهش ضایعات یا بهبود کیفیت محصولات کشاورزی

مرحله ۱: فراخوان عمومی و شفاف

الف) پست مرتبط با مدیریت جهاد کشاورزی با تمام جزئیات و چارچوب شایستگی‌ها به صورت عمومی اطلاع‌رسانی شود .

ب) این فراخوان باید در رسانه‌های رسمی، تخصصی (نشریات کشاورزی) و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی استانی / شهرستانی و وزارتخانه منتشر گردد .

مرحله ۲: ارزیابی‌های استاندارد (علمی، عملی و مطالعه موردی)

این مرحله، قلب فرآیند عادلانه است- از نامزدها خواسته می‌شود :

الف) ارائه راه حل برای چالش‌های واقعی :

برای یک مشکل واقعی مانند مدیریت خشکسالی در استان سیستان و بلوچستان یا چگونگی توسعه صادرات محصولات باغی به بازارهای جدید برنامه عملیاتی ارائه دهند .

ب) شبیه‌سازی جلسه مدیریت بحران :

در یک سناریوی شبیه‌سازی شده (مانند بروز سرمازدگی در باغات میوه استان آذربایجان غربی یا اختلاف بین کشاورزان و تأمین‌کنندگان نهاده)، توانایی تصمیم‌گیری و مدیریت استرس آنان ارزیابی شود -

ج) مصاحبه رفتاری ساختاریافته :

پرسش‌ها بر اساس شایستگی‌های از پیش تعریف شده باشد (مثلاً: مثال بزنید که چگونه در گذشته یک تعارض با سازمان حفاظت محیط زیست را حل کردید؟)

د) ارزیابی سلامت اخلاقی (مالی و اداری) :

بررسی سوابق مالی و اداری نامزدهای نهایی برای اطمینان از سلامت مالی و عدم سوءپیشینه، یک گام ضروری برای پیشگیری از فساد در پروژه‌های عظیم کشاورزی است .

مرحله ۳: جلسه گفت‌وگوی عمومی

نامزدهای نهایی (۲ یا ۳ نفر اول) در یک جلسه عمومی با حضور ذی‌نفعان کشاورزان، تشکل‌های تولیدکنندگان، اساتید دانشگاه، فعالان بخش خصوصی و نمایندگان سازمان‌های مرتبط حاضر شده و به سوالات آنان پاسخ دهند

مرحله ۴: اعلام نتایج اولیه

الف) انتشار کارنامه نهایی تمامی داوطلبان

ب) ارائه گزارش تحلیلی از روند ارزیابی

ج) شفاف‌سازی امتیازات و وزن شاخص‌ها

د) پیش‌بینی مکانیسم رسیدگی به اعتراضات

مرحله ۵: بررسی صلاحیت نهایی

- الف) استعلام از مراجع قانونی
- ب) بررسی دارایی، سوابق مالی و اداری
- ج) توجه به تعهدات حرفه‌ای و اخلاقی
- د) تطبیق با استانداردهای سلامت اداری
- ه) تأییدیه سلامت روانی، جسمی
- و) گواهی دارایی

مرحله ۶: انتخاب نهایی

- الف) تهیه گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر
- ب) انجام مقایسه تطبیقی صلاحیت‌ها
- ج) مستندسازی کامل دلایل برتری انتخاب‌شده
- د) اعلام عمومی نتایج با حفظ حریم خصوصی

پیوست عدالت فرآیند مذکور

- الف) شایسته‌محوری: معیار اصلی، صلاحیت فنی و تجربه در مدیریت امور کشاورزی است، نه رابطه و سفارش
- ب) شفافیت: تمام مراحل از تعریف معیارها تا اعلام نتیجه، برای عموم قابل رؤیت است و از حاشیه‌سازی جلوگیری می‌کند.
- ج) مشارکت ذی‌نفعان: صاحبان اصلی این بخش (کشاورزان، تولیدکنندگان و متخصصان علوم کشاورزی) در فرآیند ارزیابی نقش دارند.
- د) کاهش جانبداری: حضور یک کمیته مستقل، امکان اعمال نفوذ و تصمیم‌گیری سلیقه‌ای را به حداقل می‌رساند
- ه) ارزیابی عملی: به جای تکیه بر حرف و رزومه، توانایی واقعی فرد در مواجهه با چالش‌های پیچیده کشاورزی سنجیده می‌شود.

جدول وزن‌بندی شاخص‌های ارزیابی

روسای سازمان جهاد کشاورزی استان ها و مدیران شهرستانی

مرحله	عنوان ارزیابی	شاخص های کلیدی	وزن	نوع شاخص	پشتوانه علمی
اول	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	دانش تخصصی در کشاورزی، باغداری، دامپروری و منابع طبیعی - سابقه مدیریت پروژه‌های کشاورزی - تجربه در مدیریت بحران‌های کشاورزی (خشکسالی، سرمازدگی، آفات) - درک از چالش‌های کشاورزی استان / شهرستان	۳۵	کمی و کیفی	این بخش پایه تخصصی است- طبق نظریه شایستگی محوری، مدیر جهاد کشاورزی باید تسلط لازم فنی داشته باشد- سوابق پروژه‌های کشاورزی قابل راستی‌آزمایی هستند .
دوم	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	حل مسئله در بحران‌های کشاورزی (خشکسالی،			این بخش هسته مرکزی ارزیابی و بهترین پیش‌بینی‌کننده

		۳۰	عملی و کیفی	عملکرد آتی در مواجهه با بحران‌های کشاورزی است.
				سرمازدگی، آفات) - توانایی طراحی برنامه توسعه پایدار کشاورزی استان / شهرستان - خلاقیت در راهکارهای افزایش بهره‌وری - کیفیت ارائه راه حل برای چالش‌های واقعی استان / شهرستان
سوم	مصاحبه رفتاری ساختار یافته	۲۰	کیفی	رفتارهای گذشته در مدیریت بحران‌های کشاورزی، پیش‌بینی‌کننده توانمندی‌های آینده است .
				رهبری تیم‌های فنی - مهارت تعامل با ذی‌نفعان متعدد (کشاورزان، باغداران، دامداران، صنایع تبدیلی) - تاب‌آوری در مدیریت بحران‌های کشاورزی - درایت در حل تعارضات زنجیره تأمین

چهارم	ارزیابی سلامت اخلاقی ، مالی و اداری	بررسی سوابق مالی پروژه‌های کشاورزی - عدم سوء پیشینه در قراردادهای تأمین نهاده و تجهیزات - تعهد حرفه‌ای و شهرت در مدیریت منابع کشاورزی	۱۰	کمی	سلامت اخلاقی و مالی در پروژه‌های کشاورزی شرط لازم و اجتناب‌ناپذیر است .
پنجم	جلسه عمومی و تعامل با ذی نفعان	توانایی اقناع جامعه کشاورزان - پاسخگویی به سوالات فنی - میزان پذیرش توسط تولیدکنندگان - مهارت انتقال دیدگاه فنی	۵	کیفی	این بخش سنجش مهارت نمایندگی و اعتمادسازی است-در حکمرانی کشاورزی، پذیرش اجتماعی راهکارها حیاتی است .

نکات کلیدی اجرایی برای مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان‌ها و شهرستان‌ها

۱- تأکید بر شایستگی تخصصی و عملی (مجموعاً ۶۵ درصد)

الف) وزن بسیار بالای این دو بخش (۳۵٪ + ۳۰٪) نشان‌دهنده اهمیت تسلط فنی و توانایی حل مسئله در حوزه کشاورزی است.

ب) مدیر جهاد کشاورزی باید هم بر دانش فنی علوم کشاورزی مسلط باشد و هم بتواند در شرایط بحرانی (خشکسالی، سرمازدگی، آفات) راهکار عملی ارائه دهد.

۲- شاخص حذفی سلامت اخلاقی و اداری - مالی (۱۰ درصد)

با توجه به حساسیت ویژه پروژه‌های کشاورزی از نظر بهداشتی و مالی، این شاخص اگرچه وزن کمتری دارد اما حذفی مطلق محسوب می‌شود - هرگونه سوءپیشینه در قراردادهای تأمین نهاده یا تجهیزات منجر به حذف می‌شود

۳- ارزیابی تعامل با ذی‌نفعان (۵ درصد)

اگرچه وزن کمی دارد، اما در حوزه کشاورزی که دارای ذی‌نفعان متعدد (کشاورزان، باغداران، دامداران، صنایع تبدیلی) است، این مهارت حیاتی است.

۴- مطالعات موردی اختصاصی

مطالعات موردی باید بر مسائل واقعی کشاورزی استان / شهرستان متمرکز باشد مانند :

- مدیریت خشکسالی در استان سیستان و بلوچستان

- طرح توسعه باغات مثمر در مناطق کوهستانی

- مدیریت بحران تأمین نهاده کشاورزی در شرایط تحریم

- برنامه توسعه صادرات محصولات باغی به بازارهای منطقه‌ای

۵- اعتبارسنجی نهایی

الف) نمره نهایی هر کاندید از مجموع وزن‌دار مراحل محاسبه می‌شود.

ب) کمیته ارزیابی موظف است گزارش تفصیلی از امتیازات و دلایل انتخاب را با رعایت طبقه‌بندی اطلاعات منتشر کند.

نکات تکمیلی حوزه کشاورزی :

- الف) ارزیابی دانش روز: تسلط بر فناوری‌های نوین آبیاری، خاک‌شناسی و مبارزه با آفات
- ب) مدیریت ریسک : توانایی پیش‌بینی و مدیریت بحران‌های طبیعی و بازار
- ج) هماهنگی بین‌بخشی : همکاری با سازمان محیط زیست و وزارت صنعت
- د) توسعه پایدار: توجه به مسائل زیست‌محیطی و حفظ منابع طبیعی

این نکات اجرایی تضمین می‌کند که مدیر انتخاب شده علاوه بر صلاحیت فنی، توانایی مدیریت چالش‌های پیچیده بخش کشاورزی ایران را دارا باشد

فرم شماره اول

پرسشنامه ارزیابی صلاحیت تخصصی و تجربه

مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان‌ها و شهرستان‌ها

امتیاز کل : ۳۵ امتیاز

بخش اول : دانش تخصصی (۱۵ امتیاز)

۱- سطح تحصیلات و زمینه تخصصی (۳ امتیاز)

الف) دکتری در رشته‌های کشاورزی، باغداری، دامپروری، منابع طبیعی (۳ امتیاز)

ب) کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط (۲ امتیاز)

ج) کارشناسی در رشته‌های مرتبط (۱ امتیاز)

۲- تسلط بر اصول کشاورزی و باغداری (۳ امتیاز)

چگونه می‌توان عملکرد تولیدی محصولات استراتژیک استان / شهرستان را از طریق برنامه‌های به‌نژادی و به‌زراعی بهبود بخشید؟

۳- آشنایی با فناوری‌های نوین آبیاری و مدیریت آب (۳ امتیاز)

چه راهکارهایی برای کاهش مصرف آب در بخش کشاورزی و افزایش بهره‌وری آب پیشنهاد می‌دهید؟

۴- دانش فنی در زمینه خاک‌شناسی و حفظ نباتات (۳ امتیاز)

راهکارهای کنترل و پیشگیری از آفات و بیماری‌های گیاهی را شرح دهید .

۵- آگاهی از قوانین و مقررات مرتبط با کشاورزی (۳ امتیاز)

مهمترین چالش‌های اجرایی قانون افزایش بهره‌وری بخش کشاورزی در استان / شهرستان را تحلیل کنید .

بخش دوم : سابقه مدیریتی (۱۰ امتیاز)

۶- مدیریت پروژه‌های ملی / محلی کشاورزی (۴ امتیاز)

پروژه‌های مدیریتی یا مطالعاتی-پژوهشی شما در حوزه کشاورزی چه بوده و چه نتایجی داشته است؟

۷- تجربه در مدیریت توسعه واحدهای کشاورزی و باغی (۳ امتیاز)

چه اقداماتی برای ارتقای بهره‌وری در واحدهای تولیدی کشاورزی انجام داده‌اید؟

۸- سابقه همکاری با نهادهای بین‌المللی یا تحقیقاتی (۳ امتیاز)

تجربه همکاری با سازمان‌های بین‌المللی یا مراکز تحقیقاتی در زمینه کشاورزی را شرح دهید .

بخش سوم : تجربه اجرایی (۱۰ امتیاز)

۹- مدیریت پروژه‌های بزرگ توسعه کشاورزی (۴ امتیاز)

یک پروژه توسعه کشاورزی که از ابتدا تا انتها مدیریت کرده‌اید را توصیف کنید .

۱۰- مهارت در مدیریت بحران‌های کشاورزی (۳ امتیاز)

در مواجهه با خشکسالی شدید، چه راهکارهای فوری و بلندمدت اجرا می‌کنید؟

۱۱- تجربه در تدوین برنامه جامع توسعه کشاورزی (۳ امتیاز)

آیا در تهیه طرح جامع توسعه کشاورزی یک منطقه مشارکت داشته‌اید؟ نقش شما چه بود؟

جزئیات امتیازدهی

سوالات تشریحی (۲۰ امتیاز) :

الف) پاسخ مبتنی بر دانش روز و بومی: ۳ امتیاز

ب) پاسخ متوسط با اشکالات جزئی: ۲ امتیاز

ج) پاسخ ضعیف و غیرکاربردی: ۱ امتیاز

د) عدم پاسخ یا پاسخ نامرتبط : ۰ امتیاز

سوالات تجربه محور (۱۵ امتیاز) :

الف) تجربه مستند و موفق: امتیاز کامل

ب) تجربه محدود: ۵۰٪ امتیاز

ج) عدم تجربه: ۰ امتیاز

روش ارزیابی :

۱- هر سوال توسط دو ارزیاب مستقل تصحیح می شود .

۲- اختلاف نظر بیش از ۳۰٪ باعث بررسی توسط ارزیاب سوم می شود -

۳- حدنصاب قبولی : ۶۰٪ از امتیاز کل (۲۱ امتیاز از ۳۵)

توجیه علمی :

الف) وزن ۴۳٪ برای دانش تخصصی نشان دهنده اهمیت تسلط فنی در حوزه کشاورزی است -

ب) وزن ۲۹٪ برای سابقه مدیریتی بر تجربه اجرایی در پروژه های کشاورزی تأکید دارد -

ج) وزن ۲۸٪ برای تجربه اجرایی، توانایی عملیاتی کردن دانش در شرایط واقعی را می سنجد -

این پرسشنامه به گونه ای طراحی شده که فقط متخصصان واقعی حوزه کشاورزی بتوانند امتیاز بالایی کسب کنند .

فرم شماره دو

پرسشنامه ارزیابی عملی و مطالعات موردی

مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان‌ها و شهرستان‌ها

امتیاز کل : ۳۰ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی حل مسئله، خلاقیت و مهارت طراحی برنامه در شرایط واقعی حوزه کشاورزی طراحی شده است- هر سوال بر اساس معیارهای مشخصی ارزیابی می‌شود .

سوالات ارزیابی :

۱- طراحی برنامه مدیریت خشکسالی (۴ امتیاز)

سوال : برای مقابله با خشکسالی شدید در استان سیستان و بلوچستان، یک برنامه فوری ۶ ماهه ارائه دهید .

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راهکارهای فوری و بلندمدت (۲ امتیاز)

ب) توجه به جنبه‌های فنی، اقتصادی و اجتماعی (۱ امتیاز)

ج) امکان‌سنجی اجرایی (۱ امتیاز)

۲- حل تعارض منابع آبی بین کشاورزان (۳ امتیاز)

سوال : درگیری بین کشاورزان بر سر آب‌های سطحی و زیرزمینی در استان اصفهان را چگونه مدیریت می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مکانیزم‌های فنی و حقوقی (۲ امتیاز)

ب) در نظرگیری عدالت توزیعی (۱ امتیاز)

۳- پروژه بهینه‌سازی مصرف آب (۳ امتیاز)

سوال : برای کاهش ۳۰ درصدی مصرف آب در بخش کشاورزی استان کرمان، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) استفاده از روش‌های نوین آبیاری (۱ امتیاز)

ب) برنامه زمان‌بندی و بودجه‌بندی (۱ امتیاز)

ج) مشارکت کشاورزان (۱ امتیاز)

۴- مدیریت آفات و بیماری‌های گیاهی (۳ امتیاز)

سوال : برای کنترل طغیان آفات در باغات پسته استان رفسنجان، چه راهکارهایی پیشنهاد می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای فنی و بهداشتی مناسب (۲ امتیاز)

ب) توجه به پایداری اقتصادی باغداران (۱ امتیاز)

۵- طراحی سیستم پایش محصولات زراعی (۳ امتیاز)

سوال : یک سیستم پایش آنلاین برای مدیریت سلامت محصولات گندم طراحی کنید.

معیارهای ارزیابی :

الف) جامعیت شاخص‌های پایش (۲ امتیاز)

ب) امکان اجرایی شدن (۱ امتیاز)

۶- برنامه توسعه پایدار کشاورزی (۳ امتیاز)

سوال : برای مناطق کوهستانی استان کهگیلویه و بویراحمد که با مشکل فرسایش خاک مواجه است، چه برنامه

توسعه پایدار ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای نوآورانه (۲ امتیاز)

ب) توجه به شرایط محلی (۱ امتیاز)

۷- مدیریت بحران سرمازدگی (۲ امتیاز)

سوال : برای مدیریت سرمازدگی بهاره در باغات میوه استان آذربایجان غربی، چه اقداماتی پیشنهاد می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای محافظتی (۱ امتیاز)

ب) برنامه کاهش آسیب به باغداران (۱ امتیاز)

۸- احیای باغات قدیمی (۳ امتیاز)

سوال : برای احیای باغات سیب در استان آذربایجان شرقی، چه طرحی دارید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تلفیق دانش بومی و نوین (۲ امتیاز)

ب) برنامه مشارکت باغداران محلی (۱ امتیاز)

۹- طرح جامع توسعه زراعت (۳ امتیاز)

سوال : برای بهبود عملکرد گندم در استان خوزستان، چه اقداماتی ضروری است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) راهکارهای علمی زراعت (۲ امتیاز)

ب) برنامه آموزش کشاورزان (۱ امتیاز)

۱۰- برنامه کاهش ضایعات محصولات کشاورزی (۳ امتیاز)

سوال: برای کنترل ضایعات محصولات باغی در زنجیره تولید استان مازندران، چه طرحی ارائه می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) روش‌های بهبود زنجیره تأمین (۲ امتیاز)

ب) برنامه توسعه صنایع تبدیلی (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

۸-۱۰۰ : پاسخ کاملاً جامع، نوآورانه و قابل اجرا

۷۰-۸۴ : پاسخ خوب با جزئیات کافی

۵۰-۶۹ : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

زیر ۵۰ : پاسخ ضعیف و غیرکاربردی

تبدیل نمره به امتیاز : (نمره کسب شده $\times$ امتیاز سوال) $\div ۱۰۰$

شرایط اجرا :

الف) زمان پاسخگویی: ۱۸۰ دقیقه

ب) امکان استفاده از منابع علمی

ج) ارزیابی توسط سه کارشناس

د) حدنصاب قبولی: ۶۰٪ از امتیاز کل (۱۸ امتیاز)

این پرسشنامه توانایی داوطلب در مواجهه با چالش‌های واقعی حوزه کشاورزی را به طور کامل می‌سنجد .

فرم شماره سه

پرسشنامه مصاحبه رفتاری ساختاریافته

برای مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان‌ها و شهرستان‌ها

امتیاز کل : ۲۰ امتیاز

این مصاحبه بر اساس روش استانداردهای علمی طراحی شده است-از داوطلب خواسته می‌شود برای هر سوال، یک موقعیت واقعی از تجربیات گذشته خود را شرح دهد .

سوالات مصاحبه :

۱- رهبری تیم فنی در بحران کشاورزی (۲ امتیاز)

سوال : موقعیتی را توصیف کنید که مجبور بودید یک تیم فنی متشکل از کارشناسان کشاورزی، باغداری و منابع آب را برای مدیریت یک بحران طبیعی (مانند خشکسالی یا سرمازدگی) رهبری کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) توانایی ایجاد انگیزه در تیم فنی (۱ امتیاز)

ب) مدیریت اختلاف نظرهای تخصصی (۱ امتیاز)

۲- تعامل با ذی‌نفعان متعدد (۲ امتیاز)

سوال : زمانی که بین کشاورزان، صنایع تبدیلی و سازمان حفاظت محیط زیست بر سر مسائل آبیاری یا استفاده از سموم تعارض پیش آمد، چگونه آن را مدیریت کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شناسایی و تعامل با تمام ذی‌نفعان (۱ امتیاز)

ب) دستیابی به راه حل مورد پذیرش حداکثری (۱ امتیاز)

۳- تاب آوری در مدیریت بحران کشاورزی (۲ امتیاز)

سوال : هنگامی که با یک طغیان آفات یا بیماری گیاهی غیرمنتظره مواجه شدید، چگونه بر استرس غلبه کردید و تیم خود را هدایت نمودید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و تصمیم گیری در شرایط بحرانی (۱ امتیاز)

ب) اتخاذ اقدامات موثر در زمان محدود (۱ امتیاز)

۴- حل تعارض بین شهرستان های همجوار (۲ امتیاز)

سوال : تجربه ای از مدیریت اختلاف بر سر منابع آبی یا مراتع بین دو شهرستان یا استان را شرح دهید .

معیارهای ارزیابی :

الف) درک مسائل فنی و حقوقی (۱ امتیاز)

ب) ارائه راه حل عملی و منصفانه (۱ امتیاز)

۵- مدیریت تغییر در پروژه های کشاورزی (۲ امتیاز)

سوال : زمانی که مجبور شدید یک پروژه بزرگ توسعه کشاورزی را به دلیل محدودیت بودجه متوقف کنید، چگونه این خبر را به تیم و ذی نفعان منتقل کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) شفافیت در ارتباطات (۱ امتیاز)

ب) مدیریت پیامدهای توقف پروژه (۱ امتیاز)

۶- مدیریت شکست پروژه (۲ امتیاز)

سوال : پروژه ای که در آن با شکست مواجه شدید را شرح داده و توضیح دهید چه درسی از آن گرفتید .

معیارهای ارزیابی :

الف) تحلیل صادقانه دلایل شکست (۱ امتیاز)

ب) یادگیری و بهبود فرآیندها (۱ امتیاز)

۷- ایجاد همکاری بین بخشی (۲ امتیاز)

سوال : چگونه بین سازمان حفاظت محیط زیست، وزارت نیرو و اتحادیه کشاورزان برای اجرای یک پروژه مشترک همکاری ایجاد کردید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ایجاد تفاهم بین نهادهای مختلف (۱ امتیاز)

ب) تعریف واضح نقش ها و مسئولیت ها (۱ امتیاز)

۸- مدیریت منابع در شرایط محدودیت (۲ امتیاز)

سوال : در شرایطی که با کمبود بودجه و زمان مواجه بودید، چگونه یک پروژه حیاتی کشاورزی را به پایان رساندید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) اولویت بندی هوشمندانه (۱ امتیاز)

ب) بهره‌وری در تخصیص منابع (۱ امتیاز)

۹- تصمیم‌گیری سخت اخلاقی (۲ امتیاز)

سوال : موقعیتی را توصیف کنید که مجبور شدید بین منافع کوتاه‌مدت اقتصادی و سلامت محصولات کشاورزی یا محیط زیست یکی را انتخاب کنید .

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه به ملاحظات اخلاقی و بهداشتی (۱ امتیاز)

ب) شجاعت در اتخاذ تصمیم درست (۱ امتیاز)

۱۰- توسعه نیروی انسانی (۲ امتیاز)

سوال : چه اقداماتی برای آموزش و توسعه مهارت‌های اعضای تیم خود در حوزه کشاورزی و منابع طبیعی انجام داده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) سرمایه‌گذاری روی توسعه کارکنان (۱ امتیاز)

ب) ایجاد جانشین‌پروری (۱ امتیاز)

روش نمره‌دهی برای هر سوال :

۲ : پاسخ کامل با ذکر جزئیات و نتایج کمی

۱.۵ : پاسخ خوب با ساختار نسبتاً کامل

۱ : پاسخ متوسط با نقاط قوت و ضعف

۰.۵ : پاسخ ضعیف و غیرمستند

۰ : عدم پاسخ یا پاسخ نامرتبط

شرایط اجرای مصاحبه :

الف) زمان مصاحبه: ۹۰-۱۲۰ دقیقه

ب) حضور ۳ ارزیاب آموزش‌دیده

ج) ضبط مصاحبه برای اطمینان از عادلانه بودن ارزیابی

د) حدنصاب قبولی: ۱۲ امتیاز از ۲۰

این مصاحبه توانایی‌های نرم مدیریتی داوطلب را که در سوابق کاری قابل مشاهده نیستند، مورد سنجش قرار می‌دهد .

فرم شماره چهار
پرسشنامه ارزیابی سلامت اخلاقی (اداری، مالی)
مدیران سازمان جهاد کشاورزی استان‌ها و شهرستان‌ها

امتیاز کل: ۱۰ امتیاز

این پرسشنامه به عنوان یک شاخص حذفی طراحی شده است-کسب حداقل ۸ امتیاز از ۱۰ برای ادامه فرآیند ارزیابی الزامی است .

سوالات ارزیابی

۱- سوابق مالی پروژه‌های کشاورزی (۱.۵ امتیاز)

سوال : آیا در مدیریت مالی پروژه‌های مرتبط با کشاورزی (مانند طرح‌های توسعه باغداری، پروژه‌های آبیاری، واحدهای تولیدی کشاورزی) هیچ مورد عدم شفافیت یا تخلف مالی به شما اطلاع شده است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی سلامت مالی از دستگاه نظارتی (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات کافی (۱ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۲- بررسی قراردادهای کشاورزی (۱.۵ امتیاز)

سوال : آیا در انعقاد یا اجرای قراردادهای حوزه کشاورزی (تأمین نهاده، خرید تجهیزات، ساخت واحدهای کشاورزی) هیچ‌گونه اعلام جرم یا شکایتی از شما صورت گرفته است؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه گواهی عدم سوءپیشینه قضایی مرتبط (۱.۵ امتیاز)

ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۳- تعهد حرفه‌ای (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون پروژه‌ای در حوزه کشاورزی را نیمه‌کاره رها کرده‌اید یا تعهدات حرفه‌ای خود را به طور کامل انجام نداده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه لیست کامل پروژه‌های انجام شده (۱ امتیاز)

ب) ارائه لیست ناقص (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه لیست (۰ امتیاز)

۴- شهرت سازمانی (۱ امتیاز)

سوال: چگونه می‌توانید شهرت حرفه‌ای خود در مدیریت کشاورزی را ثابت کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه تائیدیه از سه نهاد معتبر (سازمان حفاظت محیط زیست، اتحادیه کشاورزان، نظام مهندسی) (۱ امتیاز)

ب) ارائه یک یا دو تائیدیه (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم ارائه تائیدیه (۰ امتیاز)

۵- رعایت حریم خصوصی اطلاعات (۱ امتیاز)

سوال : چگونه از حریم خصوصی اطلاعات مالی و اداری در پروژه‌های قبلی مرتبط با کشاورزی محافظت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های حفاظتی (۱ امتیاز)

ب) توضیح کلی بدون جزئیات (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۶- مدیریت تعارض منافع (۱ امتیاز)

سوال : در صورت وجود نسبت فامیلی با تأمین‌کنندگان نهاده، تجهیزات یا پیمانکاران طرح‌های کشاورزی، چگونه

تعارض منافع را مدیریت کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) تشریح مکانیزم‌های شفاف (۱ امتیاز)

ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)

ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۷- پاسخگویی مالی (۱ امتیاز)

سوال: آیا تاکنون در حوزه کشاورزی مورد بازخواست مالی از سوی سازمان بازرسی یا دیوان محاسبات قرار

گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

- الف) ارائه گواهی عدم تخلف (۱ امتیاز)
- ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)
- ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

۸- پایبندی به اخلاق حرفه‌ای (۱ امتیاز)

سوال : موردی از نقض اخلاق حرفه‌ای در سوابق کاری خود در حوزه کشاورزی سراغ دارید؟

معیارهای ارزیابی :

- الف) ارائه گواهی از مراجع ذیصلاح (۱ امتیاز)
- ب) پاسخ مبهم (۰ امتیاز)

۹- شفافیت در گزارش‌دهی (۱ امتیاز)

سوال : چگونه شفافیت گزارش‌های مالی و اداری را در پروژه‌های قبلی کشاورزی تضمین کرده‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

- الف) تشریح سازوکارهای شفافیت (۱ امتیاز)
- ب) پاسخ کلی (۰.۵ امتیاز)
- ج) عدم پاسخ (۰ امتیاز)

۱۰- رعایت قوانین و مقررات (۱ امتیاز)

سوال : آیا تاکنون به دلیل عدم رعایت قوانین مرتبط با منابع طبیعی، بهداشت گیاهی یا محیط زیست در پروژه‌های کشاورزی، مورد بازخواست قرار گرفته‌اید؟

معیارهای ارزیابی :

- الف) ارائه گواهی رعایت قوانین (۱ امتیاز)
- ب) ارائه مستندات ناقص (۰.۵ امتیاز)
- ج) عدم ارائه مستندات (۰ امتیاز)

روش نمره‌دهی :

الف) حدنصاب قبولی : ۸ امتیاز از ۱۰

ب) شرایط حذف :

- هرگونه سابقه قطعی تخلف مالی در پروژه‌های کشاورزی

-هرگونه سابقه محکومیت قضایی مرتبط با کشاورزی

-عدم شفافیت در ارائه مستندات

مستندات مورد نیاز :

الف) گواهی سلامت مالی

ب) گواهی عدم سوءپیشینه

ج) تائیدیه‌های حرفه‌ای از نهادهای معتبر (سازمان حفاظت محیط زیست، اتحادیه‌های مرتبط)

د) فهرست کامل پروژه‌های اجرا شده در حوزه کشاورزی

این مرحله به عنوان فیلتر سلامت اخلاقی (از منظر مالی و اداری) فرآیند جذب عمل می‌کند و عدم کسب حدنصاب در این مرحله، به منزله حذف داوطلب از ادامه فرآیند است .

فرم شماره پنج

پرسشنامه ارزیابی جلسه عمومی و تعامل با ذی‌نفعان

امتیاز کل : ۵ امتیاز

این پرسشنامه با هدف سنجش توانایی ارتباط مؤثر، پاسخگویی شفاف و جلب اعتماد ذی‌نفعان طراحی شده است - جلسه عمومی با حضور نمایندگان کشاورزان، تشکل‌های مردمی، اساتید دانشگاه و کارشناسان برگزار می‌شود :

سوالات و معیارهای ارزیابی :

۱- توانایی انتقال پیام فنی به زبان ساده (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک طرح فنی پیچیده آبیاری یا برنامه مبارزه با آفات را به گونه‌ای برای کشاورزان با سواد محدود توضیح دهید که برای آنها قابل درک باشد .

معیارهای ارزیابی :

الف) ساده‌سازی مفاهیم پیچیده فنی بدون تحریف محتوا (۰.۵ امتیاز)

ب) استفاده از مثال‌ها و واقعیت‌های ملموس (۰.۳ امتیاز)

ج) بیان گیج‌کننده یا بیش از حد تخصصی (۰ امتیاز)

۲- پاسخگویی به نگرانی‌های کشاورزان (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کشاورزانی از افزایش هزینه‌های نهاده یا شیوع آفات در منطقه گلایه می‌کنند- چگونه پاسخ می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) درک احساسات و ارائه راه حل عملی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ دفاعی یا غیرشفاف (۰ امتیاز)

۳- اقناع ذی‌نفعان برای مشارکت در طرح (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کشاورزان در اجرای برنامه جدید آبیاری یا کشت محصولات مقاوم مقاومت می‌کنند- چگونه آنها را قانع می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه مزایای ملموس و قابل لمس (۰.۵ امتیاز)

ب) ارائه توجیه صرفاً فنی (۰.۲ امتیاز)

۴- شفافیت در بیان چالش‌ها (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در مورد محدودیت‌ها و ریسک‌های یک برنامه جدید کشاورزی چقدر شفاف صحبت می‌کنید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) بیان صادقانه محدودیت‌ها همراه با راه حل (۰.۵ امتیاز)

ب) پنهان کاری یا کم‌اهمیت‌نمایی چالش‌ها (۰ امتیاز)

۵- مدیریت جلسه پرسش و پاسخ (۰.۵ امتیاز)

سناریو : در برابر سوالات تند و چالشی در مورد قیمت نهاده‌ها یا کیفیت سموم چه واکنشی نشان می‌دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) حفظ آرامش و پاسخ منطقی (۰.۵ امتیاز)

ب) واکنش دفاعی یا عصبی (۰ امتیاز)

۶- مهارت شنیداری (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) توجه واقعی به دغدغه‌های حاضرین (۰.۵ امتیاز)

ب) قطع کردن صحبت دیگران یا بی‌توجهی (۰ امتیاز)

۷-ارائه راه حل عملی به مشکلات محلی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : کشاورزانی مشکل خاص آفات یا کمبود آب در منطقه خود را مطرح می کنند-چگونه پاسخ می دهید؟

معیارهای ارزیابی :

الف) ارائه راه حل مشخص و قابل اجرا (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ کلی و غیرعملی (۰.۲ امتیاز)

۸- توانایی ایجاد اعتماد (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) برقراری ارتباط چشمی مؤثر و زبان بدن مثبت (۰.۳ امتیاز)

ب) قول های عملی و واقع بینانه (۰.۲ امتیاز)

۹- پاسخ به سوالات فنی تخصصی (۰.۵ امتیاز)

سناریو : یک کارشناس کشاورزی از شما در مورد جزئیات فنی برنامه آبیاری یا مبارزه با آفات می پرسد-

معیارهای ارزیابی :

الف) پاسخ دقیق و مبتنی بر دانش فنی (۰.۵ امتیاز)

ب) پاسخ مبهم یا غیرتخصصی (۰ امتیاز)

۱۰- جمع بندی و نتیجه گیری مؤثر (۰.۵ امتیاز)

معیارهای ارزیابی :

الف) جمع بندی واضح از نقاط توافق و اقدامات آتی (۰.۵ امتیاز)

ب) پایان بی سروته جلسه (۰ امتیاز)

روش اجرا و نمره‌دهی :

الف) مدت جلسه: ۶۰ دقیقه

ب) حضور ۱۰ نفر از ذی‌نفعان مختلف (کشاورزان، باغداران، نمایندگان اتحادیه‌ها، اساتید دانشگاه)

ج) ارزیاب‌ها : ۳ نفر متخصص ارتباطات و کشاورزی

د) حدنصاب قبولی : ۳.۵ امتیاز از ۵

معیارهای کلی ارزیابی :

عالی : ارتباط کاملاً مؤثر، پاسخ‌های شفاف و مبتنی بر دانش، جلب اعتماد حاضرین

خوب : ارتباط نسبتاً مؤثر، پاسخ‌های قابل قبول ولی نیاز به بهبود در برخی حوزه‌ها

متوسط : ارتباط ضعیف، پاسخ‌های مبهم، عدم جلب اعتماد کافی

ضعیف : عدم توانایی در برقراری ارتباط مؤثر، پاسخ‌های دفاعی یا غیرکارشناسی

این مرحله علیرغم وزن کم (۵ درصدی) دارای اهمیت حیاتی است، چرا که مدیر کشاورزی بدون پذیرش اجتماعی قادر به اجرای موفق طرح‌ها نخواهد بود .

فرم شماره شش

کارنامه نهایی ارزیابی داوطلبان مدیریت در حوزه کشاورزی استانی و شهرستانی

ردیف	مرحله ارزیابی	وزن	امتیاز	وضعیت	توضیحات
۱	سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه	۳۵	-	-	پیوست یک
۲	ارزیابی عملی و مطالعه موردی	۳۰	-	-	پیوست دو
۳	مصاحبه رفتاری ساختاریافته	۲۰	-	-	پیوست سه
۴	سلامت اداری و مالی	۱۰	-	-	پیوست چهار
۵	جلسه عمومی با ذی‌نفعان	۵	-	-	پیوست پنج
جمع	نمره نهایی	-	-	قبول / رد	-

پیوست‌های کارنامه پیوست :

۱: سنجش صلاحیت تخصصی و تجربه

الف) دانش تخصصی علوم کشاورزی: ۱۵ امتیاز

ب) سابقه مدیریت پروژه‌های کشاورزی: ۱۰ امتیاز

ج) تجربه اجرایی در تولیدات کشاورزی: ۱۰ امتیاز

جمع : ۳۵ امتیاز

پیوست ۲: ارزیابی عملی و مطالعه موردی

الف) حل مسئله در بحران‌های کشاورزی: ۱۰ امتیاز

ب) طراحی برنامه توسعه کشاورزی: ۱۰ امتیاز

ج) خلاقیت در راهکارها: ۵ امتیاز

د) کیفیت ارائه: ۵ امتیاز

جمع : ۳۰ امتیاز

پیوست ۳: مصاحبه رفتاری ساختاریافته

الف) رهبری تیم فنی کشاورزی: ۵ امتیاز

ب) تعامل با ذی‌نفعان: ۵ امتیاز

ج) تاب‌آوری در بحران: ۵ امتیاز

د) حل تعارض: ۵ امتیاز

جمع : ۲۰ امتیاز

پیوست ۴: سلامت اداری و مالی (حذفی)

الف) سوابق مالی پروژه‌های کشاورزی: ۴ امتیاز

ب) عدم سوءپیشینه: ۳ امتیاز

ج) تعهد حرفه‌ای: ۳ امتیاز

جمع : ۱۰ امتیاز

پیوست ۵ : جلسه عمومی با ذی‌نفعان

الف) توانایی اقناع کشاورزان: ۱.۵ امتیاز

ب) پاسخگویی فنی: ۱.۵ امتیاز

ج) پذیرش اجتماعی: ۱ امتیاز

د) انتقال دیدگاه: ۱ امتیاز

جمع : ۵ امتیاز

معیارهای نهایی :

- الف) عالی : ۱۰۰-۸۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
- ب) خوب : ۷۹-۷۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
- ج) قابل قبول : ۶۹-۶۰ امتیاز - قبول (پیوست عدالت دارد)
- د) مردود : زیر ۶۰ امتیاز - رد (پیوست عدالت ندارد)

شرایط رد داوطلب :

- الف) عدم کسب حداقل ۶۰ امتیاز از ۱۰۰
- ب) عدم گذر از مرحله حذفی (سلامت اداری و مالی)
- ج) کسب کمتر از ۵۰ درصد امتیاز در هر یک از مراحل ۱، ۲ یا ۳

امضای کمیته ارزیابی :

- الف) رئیس کمیته..... -
- ب) ناظر ارزیابی..... -
- ج) تاریخ :

این کارنامه همراه با گزارش تفصیلی ارزیابی، حداکثر ۳ روز پس از پایان مراحل ارزیابی به نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات (ناظر پیوست عدالت) ارائه و با رعایت طبقه‌بندی اطلاعات در سامانه شفاف‌سازی منتشر خواهد شد .

فرم شماره هفت :

پیوست عدالت برای گزینش و انتصاب مدیران حوزه کشاورزی (استانی و شهرستانی)

(چارچوب نظارت و تایید نماینده ویژه وزیر در کمیته انتصابات)

حوزه کشاورزی با دارا بودن سهم قابل توجهی از تولیدات ملی و ارزش اقتصادی بسیار قابل توجه ، از جایگاه حیاتی در امنیت غذایی و اقتصاد ملی برخوردار است-انتصاب مدیران این حوزه مستلزم رعایت دقیق اصول شایسته‌سالاری، شفافیت و سلامت اداری است-این پیوست عدالت به عنوان سند نظارتی، فرآیند انتصاب را در شش مرحله کلیدی زیر پایش می‌نماید :

مراحل الزامی ارائه پیوست عدالت به نماینده ویژه وزیر

ردیف	مرحله	مدارک و مستندات قابل ارائه	زمانبندی	شرایط تایید
۱	انتشار آگهی فراخوان	مستندات انتشار در سامانه وزارتخانه و پایگاه‌های رسمی استانی و شهرستانی بخش کشاورزی	حداکثر ۳ روز پس از انتشار	عدم وجود شروط انحصاری غیرموجه - تطبیق شرایط با شرح وظایف مصوب - رعایت ضوابط کلی گزینش
۲	ارزیابی استاندارد (علمی و عملی)	کارنامه فرم‌های ۱ تا ۵ - پاسخ‌های تشریحی داوطلبان - صورتجلسات مصاحبه - مستندات سلامت اداری	۳ روز پس از اتمام ارزیابی	کسب حداقل ۶۰٪ امتیاز هر مرحله - تایید سلامت اداری و مالی حداقل ۸۰٪
۳	جلسه عمومی	فیلم کامل جلسه با ذی‌نفعان - صورتجلسه مصاحبه عمومی - لیست حاضرین و سوالات مطرح شده	۲ روز پس از برگزاری	رعایت ادب و شفافیت در پاسخ‌ها - حضور نمایندگان کشاورزان و اتحادیه‌ها
۴	اعلام نتایج اولیه	کارنامه نهایی تمام داوطلبان (فرم ۶) - گزارش تحلیلی ارزیابان -	۳ روز پس از اتمام مراحل	انطباق امتیازات با معیارهای اعلام شده در فراخوان - عدم

		مستندات احراز شایستگی نفرت برتر		وجود تعارض منافع در ارزیابان (گواهی عدم وابستگی)
۵	بررسی صلاحیت نهایی	استعلام از مراجع قانونی ، تأییدیه سلامت روانی ، جسمی ، مالی و گواهی دارایی	۵ روز کاری	تأییدیه تمام مراجع ذیصلاح - جواب مثبت استعلام مراجع قانونی
۶	انتخاب نهایی	صورجلسه نهایی کمیته انتصابات با ذکر رأی و دلایل - گزارش توجیهی انتخاب نفر برتر - مقایسه تطبیقی صلاحیت‌های نفرت برتر	۲۴ ساعت پیش از اعلام	انطباق کامل با فرآیند مصوب - مستند بودن برتری فرد انتخاب‌شده بر اساس شایستگی‌ها

شرایط اضطراری عدم تأیید پیوست عدالت :

- ۱- عدم رعایت ترتیب مراحل مصوب (مانند حذف مرحله جلسه عمومی یا ارزیابی عملی)
- ۲- عدم شفافیت در مستندات (امضانشدن صورجلسات، ارائه ناقص کارنامه‌ها)
- ۳- وجود تعارض منافع در ارزیابان (وابستگی خانوادگی، دوستی، رقابت شغلی)
- ۴- عدم احراز حداقل امتیازات در هر مرحله (به ویژه مراحل حذفی)
- ۵- نقض قوانین استخدامی و آیین‌نامه‌های اداری

تذکر : هرگونه تخلف از این چارچوب، منجر به توقف فوری فرآیند و ارجاع به کمیته تخلفات وزارت خانه خواهد شد.