

الف - شایستگی های مدیران پایه:

بایستگی های مدیران پایه (موضوع ماده ۱۲ دستور العمل) در جدول شماره ۲ و نحوه امتیازدهی آن ها به شرح جدول شماره ۷ می باشد.

جدول شماره ۲: جدول شایستگی ها و معیارهای انتخاب مدیران پایه

ردیف	شایستگی ها	مصادق های رفتاری (معیارها)
۱	تفکر تحلیلی و حل مساله (تصمیم گیری)	راهکارهای نوآورانه برای حل مسائل ارائه می کند.
		توانایی تجزیه و تحلیل مسئله را دارد.
		به ارزیابی و انتخاب بهترین راهکارها در حل مسئله می پردازد.
۲	هدف گرایی و هدایت عملکرد (برنامه ریزی، رهبری، سازماندهی، کنترل و نظارت)	علل بروز مسائل و مشکلات را شناسایی و تحلیل می کند.
		اهداف، اقدامات و فعالیتها را اولویت بندی می نماید.
		در برنامه ریزی، منابع لازم و ضروری را پیش بینی می کند.
		نفوذ کلام دارد.
		افراد را در تعیین شرایط کار و اداره امور دخالت می دهد
۳	تیم و شبکه سازی (تمایل به کار گروهی)	فرایندهای کاری را به صورت ساختار یافته تعریف و تنظیم می نماید.
		هدف برنامه و فعالیتها را به کارکنان تفهیم می کند و موافقت آن ها را کسب می کند.
		توانایی تعیین علت (انحرافات) را دارد.
		به جمع آوری داده ها و اطلاعات مورد نیاز به موقع و دقیق عمل می کند.
۴	مسئولیت پذیری	توانایی تسهیل تعاملات درون گروهی را دارد.
		کارکنان سازمان را برای انجام کارگروهی تشویق می کند.
		توان تحلیل رفتار افراد در گروه های کار را دارد.
۵	تعهد و تعلق سازمانی	در انجام فعالیتها از روش کارگروهی استفاده می کند
		برای حل چالش های جدید آمادگی نشان می دهد.
		بدون نیاز به نظارت، کارها را کامل و صحیح انجام می دهد.
		مسئولیت های ناشی از رفتار و عملکرد خود را بر عهده می گیرد.
		ماموریت ها، وظایف و قابلیت های سازمان را تشخیص می دهد.
از ماموریت و اهداف سازمانی شناخت کافی دارد.		
از سلسله مراتب اداری آگاهی دارد.		
فرهنگ، قوانین و مقررات سازمان را می شناسد و رعایت می کند.		

## دستورالعمل انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران وزارت جهاد کشاورزی

### ب- شایستگی های مدیران میانی:

شایستگی های مدیران میانی (موضوع ماده ۱۲ دستورالعمل) در جدول شماره ۳ و نحوه امتیازدهی آن ها به شرح جدول شماره ۶ می باشد.

**جدول شماره ۳: جدول شایستگی ها و معیارهای انتخاب مدیران میانی**

ردیف	شایستگی ها	مصادقات های رفتاری (معیارها)
۱	<b>تفکر تحلیلی و حل مساله (تصمیم گیری)</b>	راهکارهای نوآورانه برای حل مسائل ارائه می کند.
		توانایی تجزیه و تحلیل مسئله را دارد.
		به ارزیابی و انتخاب بهترین راهکارها در حل مسئله می پردازد.
		علل بروز مسائل و مشکلات را شناسایی و تحلیل می کند.
۲	<b>هدف گرایی و هدایت عملکرد (برنامه ریزی، رهبری، سازماندهی، کنترل و نظارت)</b>	اهداف، اقدامات و فعالیت ها را اولویت بندی می نماید.
		در برنامه ریزی، منابع لازم و ضروری را پیش بینی می کند.
		نفوذ کلام دارد.
		افراد را در تعیین شرایط کار و اداره امور دخالت می دهد.
		فرآیندهای کاری را به صورت ساختار یافته تعریف و تنظیم می نماید.
		هدف برنامه و فعالیت ها را به کارکنان تفهیم می کند و موافقت آن ها را کسب می کند.
۳	<b>تیم و شبکه سازی (تمایل به کار گروهی)</b>	توانایی تعیین علت (انحرافات) را دارد.
		به جمع آوری داده ها و اطلاعات مورد نیاز به موقع و دقیق عمل می کند.
		توانایی تسهیل تعاملات درون گروهی را دارد.
		کارکنان سازمان را برای انجام کار گروهی تشویق می کند.
۴	<b>مسئولیت پذیری</b>	توان تحلیل رفتار افراد در گروه های کار را دارد.
		در انجام فعالیت ها از روش کار گروهی استفاده می کند.
		برای حل چالش های جدید آمادگی نشان می دهد.
		بدون نیاز به نظارت، کارها را کامل و صحیح انجام می دهد.
۵	<b>تعهد و تعلق سازمانی</b>	مسئولیت های ناشی از رفتار و عملکرد خود را بر عهده می گیرد.
		ماموریت ها، وظایف و قابلیت های سازمان را تشخیص می دهد.
		از ماموریت و اهداف سازمانی شناخت کافی دارد.
		از سلسله مراتب اداری آگاهی دارد.
۶	<b>مهارت ارتباطی</b>	فرهنگ، قوانین و مقررات سازمان را می شناسد و رعایت می کند.
		انجام وظایف تشریفاتی، اجتماعی و حقوقی
		ایجاد شبکه های ارتباطی لازم در داخل و خارج سازمان
		تعدیل نظرات خود برای رسیدن به تفاهم با دیگران
۷	<b>نظارت و کنترل</b>	رفتارهای غیرکلامی مناسب
		توانایی تعیین علت (انحرافات) را دارد.
		به جمع آوری داده ها و اطلاعات مورد نیاز به موقع و دقیق عمل می کند.
		به موقع و متناسب، گزارش گیری می کند.
۸	<b>نوجویی و تفکر خلاق</b>	بر اعمال بازخورد و اصلاح کارها اهتمام می ورزد.
		راهکارهای نوآورانه برای حل مسائل ایجاد می کند.
		از ایده ها و نظرات افرادی که تجربیات ویژه و دیدگاهی متفاوت با او دارند استفاده می کند.
		رویکرد ها، روش ها و تکنولوژی های جدید پیشنهاد می دهد.
		از ایده های نو حمایت می کند.

## دستور العمل انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران وزارت جهاد کشاورزی

### ج - شایستگی های مدیران ارشد :

شایستگی های مدیران ارشد (موضوع ماده ۱۲ دستور العمل) در جدول شماره ۴ و نحوه امتیازدهی آن ها به شرح جدول شماره ۵ می باشد.

جدول شماره ۴ : جدول شایستگی ها و معیارهای انتخاب مدیران ارشد

ردیف	شایستگی ها	مصادقات های رفتاری (معیارها)
۱	<b>تفکر تحلیلی و حل مساله (تصمیم گیری)</b>	راهکارهای نوآورانه برای حل مسائل ارائه می کند.
		توانایی تجزیه و تحلیل مسئله را دارد.
		به ارزیابی و انتخاب بهترین راهکارها در حل مسئله می پردازد.
		علل بروز مسائل و مشکلات را شناسایی و تحلیل می کند.
۲	<b>هدف گرایی و هدایت عملکرد (برنامه ریزی، رهبری، سازماندهی، کنترل و نظارت)</b>	اهداف، اقدامات و فعالیتها را اولویت بندی می نماید.
		در برنامه ریزی، منابع لازم و ضروری را پیش بینی می کند.
		نفوذ کلام دارد.
		افراد را در تعیین شرایط کار و اداره امور دخالت می دهد
۳	<b>تیم و شبکه سازی (تمایل به کار گروهی)</b>	فرآیندهای کاری را به صورت ساختار یافته تعریف و تنظیم می نماید.
		هدف برنامه و فعالیتها را به کارکنان تفهیم می کند و موافقت آن ها را کسب می کند.
		توانایی تعیین علت (انحرافات) را دارد.
		به جمع آوری داده ها و اطلاعات مورد نیاز به موقع و دقیق عمل می کند.
۴	<b>مسئولیت پذیری</b>	توانایی تسهیل تعاملات درون گروهی را دارد.
		کارکنان سازمان را برای انجام کارگروهی تشویق می کند.
		توان تحلیل رفتار افراد در گروه های کار را دارد.
		در انجام فعالیتها از روش کارگروهی استفاده می کند
۵	<b>تعهد و تعلق سازمانی</b>	برای حل چالش های جدید آمادگی نشان می دهد.
		بدون نیاز به نظارت، کارها را کامل و صحیح انجام می دهد.
		مسئولیت های ناشی از رفتار و عملکرد خود را بر عهده می گیرد.
		ماموریت ها، وظایف و قابلیت های سازمان را تشخیص می دهد.
۶	<b>مهارت ارتباطی</b>	از ماموریت و اهداف سازمانی شناخت کافی دارد.
		از سلسله مراتب اداری آگاهی دارد.
		فرهنگ، قوانین و مقررات سازمان را می شناسد و رعایت می کند.
		انجام وظایف تشریفاتی، اجتماعی و حقوقی
۷	<b>نظارت و کنترل</b>	ایجاد شبکه های ارتباطی لازم در داخل و خارج سازمان
		تعدیل نظرات خود برای رسیدن به تفاهم با دیگران
		رفتارهای غیرکلامی مناسب
		توانایی تعیین علت (انحرافات) را دارد.
۸	<b>نوجویی و تفکر خلاق</b>	به جمع آوری داده ها و اطلاعات مورد نیاز به موقع و دقیق عمل می کند.
		به موقع و متناسب، گزارش گیری می کند.
		بر اعمال بازخورد و اصلاح کارها اهتمام می ورزد.
		راهکارهای نوآورانه برای حل مسائل ایجاد می کند.
		از ایده ها و نظرات افرادی که تجربیات ویژه و دیدگاهی متفاوت بنا او دارند استفاده می کند.

## دستورالعمل انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران وزارت جهاد کشاورزی

	رویکرد ها، روش ها و تکنولوژی های جدید پیشنهاد می دهد.	<b>آینده نگری و تفکر راهبردی</b>	<b>۹</b>
	از ایده های نو حمایت می کند.		
	آینده قابل دسترس را ترسیم می نماید.		
	آینده را پیش بینی می کند.		
	برای انجام فعالیت ها استراتژی اتخاذ می کند.		
	برای انجام وظایف برنامه های بلند مدت دارد.	<b>کل نگری و نگرش فرآیندی</b>	<b>۱۰</b>
	فرآیندها را شناسایی و تحلیل می کند.		
	مباحث را طبقه بندی می کند.		
	رویدادها را با توجه به روابط علت و معلولی تجزیه و تحلیل می کند.	<b>برنامه ریزی و هماهنگی</b>	<b>۱۱</b>
	در برنامه ریزی، اهداف دست یافتنی را شناسایی و تدوین می کند.		
	اهداف، اقدامات و فعالیت ها را اولویت بندی می نماید.		
	طرحی روشن بر اساس چشم انداز دارد.		
	در برنامه ریزی، منابع لازم و ضروری را پیش بینی می کند.		

\*\*\*

**ماده ۱۲-** تخصیص امتیاز معیارهای عملکرد (مصادق های رفتاری) براساس امتیاز هر معیار و نیز سطح سازمانی پست های مدیریتی حرفه ای به شرح زیر صورت می گیرد.

**الف- مدیران ارشد:**

سقف امتیاز مربوط به شایستگی های مذکور در جدول شماره ۴ و فرم شماره ۵ برای پست های سطوح مدیریتی ارشد ۲۳۰ بوده و کسب حداقل ۱۳۸ به شرح جدول شماره ۵ قابل قبول می باشد:

**جدول شماره ۵: جدول امتیازهای مکتسبه به تفکیک شایستگی های مدیریتی ارشد**

ردیف	شایستگی ها	حداکثر امتیاز	حداقل امتیاز قابل قبول
۱	تفکر تحلیلی و حل مساله (تصمیم گیری)	۲۰	۱۲
۲	هدف گرایی و هدایت عملکرد (برنامه ریزی، رهبری، سازماندهی، کنترل و نظارت)	۴۰	۲۴
۳	تیم و شبکه سازی (تمایل به کار گروهی)	۲۰	۱۲
۴	مسئولیت پذیری	۱۵	۹
۵	تعهد و تعلق سازمانی	۲۰	۱۲
۶	مهارت ارتباطی	۲۰	۱۲
۷	نظارت و کنترل	۲۰	۱۲
۸	نوجویی و تفکر خلاق	۲۰	۱۲
۹	آینده نگری و تفکر راهبردی	۲۰	۱۲
۱۰	کل نگری و نگرش فرآیندی	۱۵	۹
۱۱	برنامه ریزی و هماهنگی	۲۰	۱۲
	<b>جمع</b>	<b>۲۳۰</b>	<b>۱۳۸</b>

## دستورالعمل انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران وزارت جهاد کشاورزی

### ب - مدیران میانی:

- سقف امتیاز مربوط به شایستگی‌های مذکور در جدول شماره ۳ و فرم شماره ۴ برای پست‌های سطوح مدیریتی پایه ۱۷۵ بوده و کسب حداقل قابل قبول ۱۰۵ به شرح جدول شماره ۶ قابل قبول می‌باشد:

جدول شماره ۶: جدول امتیازهای مکتسبه به تفکیک شایستگی‌های مدیریتی میانی

ردیف	شایستگی‌ها	حداکثر امتیاز	حداقل امتیاز قابل قبول
۱	تفکر تحلیلی و حل مساله (تصمیم‌گیری)	۲۰	۱۲
۲	هدف‌گرایی و هدایت عملکرد (برنامه ریزی، رهبری، سازماندهی، کنترل و نظارت)	۴۰	۲۴
۳	تیم و شبکه سازی (تمایل به کار گروهی)	۲۰	۱۲
۴	مسئولیت‌پذیری	۱۵	۹
۵	تعهد و تعلق سازمانی	۲۰	۱۲
۶	مهارت ارتباطی	۲۰	۱۲
۷	نظارت و کنترل	۲۰	۱۲
۸	نوجویی و تفکر خلاق	۲۰	۱۲
	<b>جمع</b>	<b>۱۷۵</b>	<b>۱۰۵</b>

### ج - مدیران پایه:

- سقف امتیاز مربوط به شایستگی‌های مذکور در جدول شماره ۲ و فرم شماره ۳ برای پست‌های سطوح مدیریتی پایه ۱۱۵ بوده و کسب حداقل قابل قبول ۶۹ به شرح جدول شماره ۷ قابل قبول می‌باشد:

جدول شماره ۷: جدول امتیازهای مکتسبه به تفکیک شایستگی‌های مدیریتی پایه

ردیف	شایستگی‌ها	حداکثر امتیاز	حداقل امتیاز قابل قبول
۱	تفکر تحلیلی و حل مساله (تصمیم‌گیری)	۲۰	۱۲
۲	هدف‌گرایی و هدایت عملکرد (برنامه ریزی، رهبری، سازماندهی، کنترل و نظارت)	۴۰	۲۴
۳	تیم و شبکه سازی (تمایل به کار گروهی)	۲۰	۱۲
۴	مسئولیت‌پذیری	۱۵	۹
۵	تعهد و تعلق سازمانی	۲۰	۱۲
	<b>جمع</b>	<b>۱۱۵</b>	<b>۶۹</b>