

۱. اگر دو کارشناس کلیدی شما به دلیل اختلاف شخصی حاضر به همکاری در یک پروژه بحرانی نباشند، چه می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

1. تفکیک مسئله فردی از کار: فوراً با هر دو جلسه انفرادی می‌گذارم تا ریشه تعارض (شخصی، تداخل وظایف یا سهم‌خواهی) مشخص شود.

2. جلسه مشترک: بر اهداف کلان و مشترک پروژه (Superordinate Goals) و مسئولیت حرفه‌ای هر کدام تأکید می‌کنم.
3. بازتعریف دقیق مرزها: (RACI) شرح وظایف و نقاط تحویل کار را مکتوب و تفکیک می‌کنم تا همپوشانی مبهم حذف شود.
4. پایش و توافق: توافق‌نامه‌ای رفتاری و عملیاتی برای بازه بحران تنظیم و بر نتایج خروجی نظارت هفتگی می‌گذارم.

۲. چگونه کارمندی باسابقه که در برابر تغییر فرایند یا نرم‌افزار جدید مقاومت می‌کند را همراه می‌سازید؟
پاسخ استاندارد:

مقاومت کارکنان باسابقه ناشی از حس بی‌ارزش شدن تخصص و ترس از ناتوانی است.
1. شنیدن دغدغه‌ها: بدون جبهه‌گیری فنی، دلایل نگرانی‌اش را می‌شنوم.
2. اعطای نقش محوری: او را به عنوان «تستر ارشد» یا مشاور تطبیق سیستم جدید با شرایط بومی سازمان مشارکت می‌دهم تا احساس احترام کند.
3. آموزش اختصاصی و امن: فرصت یادگیری بدون استرس ارزیابی فراهم می‌کنم و پیشرفت‌های کوچکش را در جمع قدردانی می‌کنم.

۳. اگر یکی از اعضای ارشد تیم به عملکرد ضعیف دچار شده و انگیزه کار ندارد، مکالمه اصلاحی را چطور پیش می‌برید؟
پاسخ استاندارد:

جلسه را بر مبنای مدل بازخورد سازنده (SBI - Situation, Behavior, Impact) می‌چینم:
1. شروع با ارجاع به گذشته درخشان وی برای شکستن گارد دفاعی.
2. اشاره مستند به رفتارهای اخیر (نه توصیف شخصیتی): مثلاً «طی ۳ هفته اخیر، دو گزارش کلیدی با ۴۸ ساعت تأخیر ارسال شده است.»
3. ریشه‌یابی مشارکتی: «چه موانعی یا مسائلی باعث این وضعیت شده و من چه کمکی می‌توانم بکنم؟»
4. تدوین برنامه بهبود عملکرد (PIP) کوتاه‌مدت با سنج‌های مشخص و تاریخ پیگیری.

۴. چگونه چشم‌انداز یک پروژه مبهم را برای تیمی که دچار سردرگمی است شفاف می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

1. ترجمه اهداف انتزاعی به خروجی‌های ملموس (Milestones).
2. برگزاری جلسه تبیین چرایی (Why) پروژه و ارزش نهایی آن برای سازمان و مسیر شغلی تیم.
3. تدوین یک چارچوب دیداری ساده (مانند نقشه راه فازبندی‌شده) و تعیین اولویت‌های «هفته اول» برای ایجاد حس پیشرفت و رفع فلج تحلیلی.

۵. وقتی اختیارات قانونی یا پستی کافی ندارید، چگونه مدیران هم‌رده را متقاعد می‌کنید با شما همکاری کنند؟
پاسخ استاندارد:

از «رهبری مبتنی بر نفوذ» و ایجاد منافع برد-برد استفاده می‌کنم:
1. شناخت منافع و KPI های مدیر مقابل: پیدا کردن نقطه‌ای که موفقیت پروژه من، به بهبود آمار یا کاهش ریسک واحد او کمک

کند.

2. ساخت سرمایه اجتماعی: حمایت و تسهیل‌گری در کارهای جاری پیشین.

3. استفاده از داده‌های متقن و سناریوهای آماده به‌جای چانه‌زنی شفاهی.

۶. در شرایطی که اعضای تیم شما از اضافه‌کاری فرسوده شده‌اند اما تحویل پروژه حیاتی است، چه رفتاری در پیش می‌گیرید؟
پاسخ استاندارد:

1. حضور در میدان: به عنوان مدیر در کنار تیم حضور فیزیکی/عملیاتی فعال داشته و موانع اداری و بیرونی را دفع می‌کنم.
2. غریبالگری اقلام تحویلی: (Scope Creep) حذف بخش‌های غیرضروری و تمرکز صرف بر MVP (حداقل محصول پذیرفتنی)
3. تأمین رفاه و جبران خدمات: پیش‌بینی پاداش فوری، مرخصی تشویقی پس از تحویل و شفاف‌سازی انتهای بحران برای کاهش فرسودگی روانی.

۷. سبک رهبری خود را توصیف کنید و بگویید در مواجهه با نیروهای تازه‌کار در مقایسه با افراد خبره چه تغییری می‌کند؟
پاسخ استاندارد:

سبک رهبری من «موقعیتی (Situational Leadership)» است:
برای افراد تازه‌کار: سبک هدایتی/آموزشی (Directing) با دستورالعمل‌های شفاف، ساختار معین و چک‌پوینت‌های کوتاه‌مدت.
برای افراد خبره: سبک تفویضی (Delegating/Coaching) با تعیین اهداف کلان و واگذاری کامل مسیر اجرایی و تمرکز روی حمایت منابع.

۸. چگونه شایعه‌سازی و فضای منفی سمی را در تیم تحت مدیریت خود ریشه‌کن می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

شایعه محصول خلأ اطلاعاتی است.

1. افزایش شفافیت: برگزاری جلسات منظم وضعیت (Town Hall) یا استندآپ و ارائه حقایق درباره تصمیمات مدیریتی.
2. برخورد محرمانه و قاطع با سرمنشأ شایعه‌پراکنی‌های تخریبی و گوشزد عواقب نقض اخلاق حرفه‌ای.
3. تقویت کانال‌های رسمی بازخورد تا کارمندان به جای پچ‌پچ، صدای خود را مستقیم برسانند.

۹. وقتی داده‌های کافی برای یک تصمیم حساس تجاری یا اجرایی ندارید و زمان رو به اتمام است، چه معیاری را مبنا قرار می‌دهید؟
پاسخ استاندارد:

1. ارزیابی برگشت‌پذیری تصمیم: بر اساس اصل درهای یک‌طرفه و دوطرفه (جف بزوس)؛ اگر تصمیم قابل بازگشت باشد، با اطلاعات ۶۰ تا ۷۰ درصدی تصمیم می‌گیرم.
2. استفاده از تکنیک حداقل‌سازی حداکثر ضرر: (Minimax) بدترین سناریوی ممکن را ارزیابی کرده و گزینه‌ای را انتخاب می‌کنم که سازمان را به ورطه نابودی نکشاند.
3. اخذ نظر شهودی و سریع از ۲ کارشناس خبره مورد اعتماد.

۱۰. برای تصمیم‌گیری بین «تأخیر در تحویل یک پروژه با کیفیت عالی» یا «تحویل به‌موقع اما با خطاهای جزئی» چطور تصمیم می‌گیرید؟
پاسخ استاندارد:

۱. طبقه‌بندی خطاها: آیا خطاها ریسک جانی، مالی سنگین یا نقض قوانین دارند؟ اگر بله، تأخیر قطعی است.
۲. مشورت با ذی‌نفع اصلی/مشتري: ارائه شفاف گزینه‌ها با تحلیل هزینه-فایده.
۳. مدل انتشار مرحله‌ای: تحویل به موقع بخش‌های بدون نقص و با اولویت بالا، هم‌زمان با استقرار تیم پشتیبانی و ارتقا برای رفع خطاهای جزئی ظرف یک بازه مشخص.

۱۱. چگونه مانع از خطای «تعصب تأیید (Confirmation Bias)» در خود و تیم تحلیلی‌تان می‌شوید؟
پاسخ استاندارد:

۱. تعیین نقش «وکیل مدافع شیطان (Devil's Advocate)» در جلسات تحلیل سناریوها برای به چالش کشیدن پیش‌فرض‌ها.
۲. بررسی اجباری فرضیه مقابل: موظف کردن تیم به جمع‌آوری دست‌کم سه شواهد متقن بر رد ایده اولیه پیش از تصمیم‌گیری نهایی.
۳. پایش بازخوردها و تست کوچک میدانی پیش از اجرای کامل.

۱۲. در یک سناریوی بحران حراستی یا افشای داده‌های حیاتی، ۴ گام اول شما چیست؟
پاسخ استاندارد:

۱. مهار و ایزوله‌سازی فوری: (Containment) قطع دسترسی‌های مشکوک یا متوقف کردن سیستم‌های آسیب‌دیده برای جلوگیری از گسترش آسیب.
۲. ارزیابی سریع عمق فاجعه: تعیین محدوده دقیق داده‌های نشت‌یافته بدون هیاهو.
۳. فعال‌سازی تیم مدیریت بحران و اطلاع‌رسانی طبق پروتکل قانونی و امنیتی به مراجع بالادست.
۴. ارتباطات شفاف کنترل‌شده با ذی‌نفعان برای مدیریت افکار عمومی و حفظ اعتبار.

۱۳. اگر دو تصمیم اولویت‌دار متضاد از سوی دو مدیر بالادستی به شما ابلاغ شود، چگونه عمل می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

۱. پرهیز از تصمیم‌گیری سلیقه‌ای یا جبهه‌گیری بین دو مدیر.
۲. ترسیم یک سند تحلیلی مکتوب شامل مقایسه منابع مورد نیاز، تعارض منافع، پیامدهای اجرای هر گزینه و اثرات آن بر استراتژی سازمان.
۳. برگزاری جلسه هماهنگی ۳ نفره (یا ارجاع شفاف موضوع به هر دو مدیر در قالب یک ایمیل محترمانه مشترک) و درخواست اجماع یا اولویت‌بندی رسمی واحد.

۱۴. چطور شاخص‌های عملکردی گمراه‌کننده (Vanity Metrics) را از شاخص‌های اثربخش (Actionable Metrics) تمیز می‌دهید؟
پاسخ استاندارد:

شاخص‌های بیهوده معمولاً فقط حس خوب ایجاد می‌کنند اما به تصمیم‌گیری کمک نمی‌کنند (مثل تعداد لایک یا تعداد صدور دستوره‌های کاغذی)

شاخص‌های اثربخش مستقیماً با درآمد، هزینه، کارایی، رضایت واقعی ذی‌نفع یا ریسک پیوند دارند؛ یعنی با تغییر آن‌ها مدیر دست به یک اقدام اصلاحی مشخص می‌زند.

۱۵. اگر استراتژی تعیین‌شده توسط شما پس از ۳ ماه هیچ خروجی ملموسی نداد، فرایند بازنگری را چگونه آغاز می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

۱. ممیزی مرحله اجرا در برابر استراتژی: تشخیص اینکه آیا «استراتژی اشتباه بوده» یا «اجرای استراتژی ناقص بوده است.»
۲. بررسی گلوگاه‌ها از لایه‌های پایینی و دریافت بازخورد بدون فیلتر از کارشناسان عملیاتی.
۳. بازنگری فرضیات پایه بازار یا عملیات و اعمال چرخش راهبردی (Pivot) منعطف و به‌موقع.

۱۶. روش شما برای اولویت‌بندی فهرست بلندی از درخواست‌های ضروری و فوری چیست؟
پاسخ استاندارد:

استفاده از ماتریس آیزنهاور اصلاح‌شده بر مبنای ارزش تجاری و هزینه تأخیر: (Cost of Delay)
تمرکز نخست بر کارهایی که عدم انجامشان اثر دومینویی مخرب بر سایر بخش‌ها دارد.
تفویض وظایف فوری اما غیر استراتژیک به کارشناسان کلیدی.
حذف یا موکول کردن موارد زمان‌بری که آورده استراتژیک ندارند.

۱۷. چگونه مطمئن می‌شوید اهداف کوتاه‌مدت واحد شما مانع تحقق اهداف کلان و بلندمدت سازمان نمی‌شوند؟
پاسخ استاندارد:

۱. استفاده از مدل OKR یا کارت امتیازی متوازن (BSC) برای آشنایی کردن اهداف استراتژیک کلان به سطح واحد.
۲. بررسی پیامدهای ثانویه شاخص‌ها (مثلاً کاهش شدید هزینه‌ها نباید به نابودی کیفیت یا فرسودگی سرمایه انسانی بینجامد)
۳. جلسات بازبینی فصلی تطابق عملیات با استراتژی.

۱۸. اگر بودجه واحد شما برای سال آینده ۳۰ درصد کاهش یابد، هزینه را چگونه بازآرایی می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

۱. پرهیز از کاهش درصدی خطی و یکسان از همه ردیف‌ها.
۲. اجرای بودجه‌ریزی بر مبنای صفر: (Zero-Based Budgeting) دسته‌بندی هزینه‌ها به «حیاتی برای بقا»، «بهره‌ور» و «لوکس/حاشیه‌ای.»
۳. حفظ کانال‌های خلق ارزش و منابع انسانی کلیدی و تمرکز بر اتوماسیون فرایندها برای افزایش بهره‌وری هزینه‌ای.

۱۹. شاخص‌های شما برای ارزیابی ریسک در آغاز یک کلان‌پروژه جدید سازمانی چیست؟
پاسخ استاندارد:

ارزیابی در چهار بعد کلیدی:

۱. ریسک‌های مالی و نقدینگی (نوسانات بازار و بازگشت سرمایه)
۲. ریسک‌های فنی و عملیاتی (آمادگی زیرساخت و ظرفیت دانشی تیم)

3. ریسک‌های انطباق و رگولاتوری (تغییر قوانین دولتی و مجوزها).
4. ریسک منابع انسانی و مدیریت تغییر (میزان مقاومت فرهنگی سازمان)

۲۰. چگونه سازمان یا واحد خود را برای فناوری‌ها یا ترندهای نوظهور مخرب آماده می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

1. استقرار نظام دیده‌بانی و پایش مستمر محیط رقابتی و فناوری.
2. تخصیص بودجه و زمان مشخص (مانند زمان ۲۰ درصدی تحقیق و توسعه) برای پروژه‌های پایلوت کوچک با فناوری جدید.
3. ایجاد فرهنگ استقبال از شکست هوشمندانه و ارتقای شایستگی‌های دیجیتال نیروها.

۲۱. تفاوت مدیر خوب با رهبر استراتژیک در مواجهه با کارهای روزمره (Rut) چیست؟
پاسخ استاندارد:

مدیر خوب روی انجام درست کارها (Efficiency) و روان کار کردن چرخ‌دنده‌ها تمرکز دارد؛ رهبر استراتژیک به چرایی و انتخاب کارهای درست (Effectiveness) می‌اندیشد و با اتوماسیون و تفویض کارهای تکراری، وقت خود را صرف نوآوری، رصد آینده و توسعه انسان‌ها می‌کند.

۲۲. در تدوین برنامه‌های یک‌ساله واحد، چه سهمی برای انعطاف‌پذیری و بازبینی‌های پیش‌بینی‌نشده قائل می‌شوید؟
پاسخ استاندارد:

در شرایط محیط‌های ناپایدار، استفاده از مدل برنامه‌ریزی سناریومحور با بازه‌های تطبیقی ۳ ماهه به جای یک برنامه سفت‌وسخت ۱۲ ماهه الزامی است؛ حداقل ۱۵ تا ۲۰ درصد ظرفیت عملیاتی و ذخیره اطمینان (Contingency Buffer) برای بهره‌برداری از فرصت‌های نامنتظره یا مهار بحران‌ها لحاظ می‌شود.

۲۳. اگر متوجه شوید یکی از فرایندهای اصلی واحد سال‌هاست با ائتلاف منابع پیش می‌رود اما به عادت سازمانی بدل شده، چگونه آن را بازطراحی می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

1. مستندسازی ارزش تلف‌شده بر حسب ریال و نفر-ساعت برای جلب توجه مدیران ارشد.
2. استفاده از رویکرد ناب (Lean) و نقشه‌برداری جریان ارزش (VSM) همراه با تیم مجری جهت شناسایی گلوگاه‌ها.
3. بازطراحی مشارکتی و اجرای پایلوت در یک بخش کوچک برای نمایش نتایج مثبت پیش از پیاده‌سازی سراسری.

۲۴. چه سازوکاری برای هم‌سوسازی منافع بخش‌های صف (عملیاتی) و ستاد (پشتیبانی/نظارتی) اتخاذ می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

1. ایجاد شاخص‌های مشترک متقابل: اتصال بخشی از پاداش ستاد به موفقیت فروش/عملیات صف، و سنجش عملکرد صف در رعایت الزامات ستادی.
2. تبادل تجربه میدانی: موظف کردن کارشناسان ستادی به سپری کردن روزهای میدانی در خط عملیات برای درک دشواری‌ها.
3. تشکیل کارگروه‌های ترکیبی (Cross-functional) در حل مسائل روزمره.

۲۵. در تمرین مصاحبه استخدامی، چطور مرز میان فرد دارای «رزومه قوی اما فرهنگ نامناسب» را شناسایی می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

با پرسیدن سوالات شایستگی رفتاری مبتنی بر سناریوهای تضاد ارزش‌ها، سنجش فروتنی، تمایل به یادگیری و نحوه توصیف همکاران و مدیران قبلی؛ یک نیروی با مهارت بالا و رفتار غیرحرفه‌ای فرهنگ کل تیم را نابود می‌کند، بنابراین تناسب فرهنگی مقدم بر مهارت قابل آموزش است.

۲۶. در زمان تفویض اختیار یک کار حساس، چه مراحل را طی می‌کنید تا کار خراب نشود؟
پاسخ استاندارد:

1. توضیح دقیق استاندارد نهایی مطلوب (نه دیکته کردن شیوه کار جزئی)
2. اعطای همزمان اختیار رسمی در کنار مسئولیت محوله.
3. تعیین نقاط کنترلی دوره‌ای و شفاف بر اساس مایل استون‌ها.
4. دسترس بودن برای راهنمایی بدون رفتن به ورطه مدیریت ذره‌بینی. (Micromanagement)

۲۷. وقتی کارمندی در جلسه‌ای در حضور دیگران به تصمیم مدیریتی شما به شکل تند اعتراض می‌کند، واکنش فوری‌تان چیست؟
پاسخ استاندارد:

1. کنترل واکنش فیزیولوژیک و حفظ آرامش کامل بدون نشان دادن عصبانیت یا خرد کردن شخصیت فرد.
2. شنیدن محور حرف و جدا کردن هیجان از محتوا: «دغدغه شما را درباره ریسک پروژه متوجه شدم؛ چون دستور جلسه امروز موضوع دیگری است، پس از جلسه اختصاصی این موضوع را بررسی می‌کنیم.»
3. جلسه خصوصی فوری پس از نشست برای بررسی دغدغه فنی، تذکر درباره حفظ هنجار جلسات عمومی و توافق بر نحوه صحیح بیان نظرات.

۲۸. روش شما برای جانشین‌پروری (Succession Planning) در پست‌های کلیدی واحدها چیست؟
پاسخ استاندارد:

1. شناسایی پست‌های کلیدی آسیب‌پذیر که خروج فرد باعث توقف کار می‌شود.
2. ارزیابی پتانسیل افراد با مدل ۹ خانه‌ای (۹-Box Grid) بر اساس عملکرد و پتانسیل رشد.
3. طراحی برنامه توسعه فردی (IDP) شامل تفویض پروژه‌های چالش‌برانگیز، کوچینگ و چرخش شغلی موقت.

۲۹. با کارمندی که پتانسیل فوق‌العاده‌ای دارد اما فاقد اعتمادبه‌نفس است چگونه رفتار می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

1. واگذاری کارهای چالشی با اندازه خرد و مقیاس‌پذیر تا موفقیت‌های پی‌درپی را تجربه کند. (Small Wins)
2. بازخورد مثبت مشخص، مستند و فوری بلافاصله پس از هر دستاورد.
3. تشویق به بیان نظرات در جلسات تخصصی با طرح پرسش مستقیم از تخصص او برای بالا بردن شأن حرفه‌ای‌اش در جمع.

۳۰. در مواجهه با فرسودگی شغلی (Burnout) ناشی از فشار کاری در خودتان، چگونه وضعیت را مدیریت می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:
رهبر ناتوان نمی‌تواند تیم را هدایت کند.

1. ارزیابی مرزهای کاری و بازیابی استراحت و خواب استاندارد.
2. پالایش کارتابل و واگذاری اجباری کارهایی که در دسته اولویت‌های استراتژیک نیستند.
3. گفت‌وگوی واقع‌بینانه با مدیر ارشد درباره ظرفیت واقعی تیم و مدیریت سطح انتظارات.

۳۱. چگونه تعادل بین همدلی انسانی با همکاران و رعایت نظم و انضباط سخت‌گیرانه کاری را حفظ می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

بر اساس اصل «محبت در روابط، شفافیت و قاطعیت در استانداردها»؛ همدلی یعنی درک مشکلات فردی، شنیدن و کمک برای رفع موانع، اما نباید به تنزل معیارهای خروجی منجر شود. اگر مشکل ادامه‌دار باشد، پایبندی به قوانین سازمان به نفع کل مجموعه و حفظ عدالت در تیم است.

۳۲. اگر متوجه شوید میان دو گروه از اعضای تیم رفتارهای باندی و قبیله‌ای (Silos) شکل گرفته، چه مداخله‌ای می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

1. بازترکیب چیدمان پروژه‌ها و الزام تشکیل تیم‌های دونفره مرکب از افراد هر دو دسته.
2. بازتعریف مشوق‌ها از فردی یا گروهی خاص به اهداف مشترک که نیازمند تایید و همکاری متقابل است.
3. برگزاری فعالیتهای غیررسمی هدفمند برای کاهش گاردها و ایجاد شناخت فردی فراتر از کار.

۳۳. اگر مافوق شما دستور غیرقانونی یا خارج از آیین‌نامه‌ای بدهد که به نفع مالی کوتاه‌مدت شرکت باشد، چه پاسخی می‌دهید؟
پاسخ استاندارد:

1. ثبت مکتوب و استعلام محترمانه: بیان دغدغه به همراه مستندات قانونی و ذکر ریسک‌های حقوقی و مالی برای برند و شخص مدیر در قالب نامه یا ایمیل اداری.
2. ارائه راهکار جایگزین قانونی برای رسیدن به همان منفعت.
3. در صورت اصرار بر تخلف آشکار، پایبندی به وجدان و قانون، امتناع از امضا و استفاده از کانال‌های سوت‌زنی (Whistleblowing) یا بازرسی سازمان.

۳۴. اگر کارمندی صادقانه خطایی پرهزینه را به شما اعتراف کند، چه رفتاری با او و پیامد خطا خواهید داشت؟
پاسخ استاندارد:

1. تقدیر از شجاعت و صداقت او در گزارش فوری خطا (تا فرهنگ پنهان‌کاری شکل نگیرد)
2. تمرکز ۱۰۰ درصدی بر مهار خسارت و حل مشکل، نه سرزنش.
3. پس از مهار بحران، برگزاری جلسه بررسی ریشه‌ای (Post-mortem) آیا سیستم اجازه این خطا را داده یا قصور محض بوده؟
اصلاح فرایند و تعیین پیامد متناسب با خط‌مشی انضباطی سازمان بدون انتقام‌جویی.

۳۵. در انتخاب بین دو تأمین‌کننده که یکی کیفیت بالاتری دارد و دیگری توسط مدیران بالادست سفارش شده است، چطور عمل می‌کنید؟
پاسخ استاندارد:

1. تکیه بر فرایند مستند کمیسیون معاملات و چک‌لیست ماتریس ارزیابی کیفی، مالی و گارانتی.

2. مستند کردن امتیازات هر دو تأمین کننده به صورت عدد و رقم شفاف.
3. ارائه گزارش کارشناسی به مدیر ارشد همراه با شفاف سازی ریسک های ناشی از کیفیت پایین تر؛ تصمیم گیری را مستند به استانداردهای سازمانی نگه می دارم.

۳۶. تعریف شما از «تعارض منافع (Conflict of Interest)» چیست و در زندگی کاری چگونه با آن برخورد می کنید؟
پاسخ استاندارد:

تعارض منافع یعنی قرار گرفتن در موقعیتی که منافع شخصی، خانوادگی یا مالی من با منافع سازمان تلاقی کرده و ممکن است بر بی طرفی قضاوت اثر بگذارد. برخورد من: خوداظهاری فوری، شفاف سازی رسمی برای مدیران بالادست و کناره گیری کامل از چرخه تصمیم گیری و ارزیابی در آن موضوع خاص.

۳۷. چگونه عدالت را در پرداخت پاداش ها و اضافه کارها رعایت می کنید تا متهم به تبعیض نشوید؟
پاسخ استاندارد:

تبدیل پاداش از سازوکار «روابط و دست و دل بازی سلیقه ای» به سازوکار «سیستم مبتنی بر فرمول و خروجی ملموس»؛ شاخص های تحقق تارگت، همکاری تیمی، حل بحران و ثبت دقیق خروجی ها از پیش اعلام شده و مبالغ بر پایه این مدارک تخصیص می یابد.

۳۸. با گزارش ناشناسی مبنی بر دریافت رشوه توسط یکی از مدیران زیرمجموعه تان چه می کنید؟
پاسخ استاندارد:

1. پرهیز از قضاوت شتاب زده، اتهام زنی یا خدشه دار کردن آبروی فرد.
2. بررسی اولیه محرمانه مدارک و فرایندهایی که فرد در آن ها امضا داشته است.
3. ارجاع بی سروصدا و طبق ضابطه پرونده به نهادهای نظارتی و حراستی سازمان برای بررسی کارشناسی، بدون برهم زدن جو کاری تیم.

۳۹. اگر در پایان سال مالی متوجه شوید برای رسیدن به اهداف واحد، تیم شما ارقام فروش یا عملکرد را زودتر از موعد ثبت کرده، چه واکنشی دارید؟
پاسخ استاندارد:

1. توقف فوری رویه و اصلاح دفاتر مالی/ عملیاتی طبق اصول استاندارد حسابداری و واقعیت ها.
2. برگزاری جلسه توبیخی و تبیینی با تیم و تفهیم اینکه «دستکاری شاخص ها» مصداق نقض یکپارچگی سازمانی است و عواقب انضباطی دارد.
3. گزارش شفاف به هیئت مدیره همراه با برنامه جبرانی واقعی برای فصل پیش رو.

۴۰. بزرگ ترین شکستی که در دوران مدیریتی خود تجربه کردید چه بود و چه درسی از آن گرفتید؟
پاسخ استاندارد (چارچوب هوشمندانه):

وضعیت: طرح یک پروژه واقعی که زمان یا بودجه آن به دلیل اشتباه در برآورد ظرفیت شکست خورد (نه شکست های اخلاقی یا فاجعه بار).

اقدام اصلاحی: پذیرش مسئولیت بدون متهم کردن کارمندان، تغییر سریع نقشه راه و اضافه کردن لایه های کنترلی. درس آموخته: مثلاً «یاد گرفتم هیچ گاه برآوردهای زمانی خوش بینانه را بدون ارزیابی ریسک های بازار مبنا قرار ندهم و چک پوینت های هفتگی بگذارم». ارزیاب ها در این سوال صداقت، ظرفیت تاب آوری و رشد شما را می سنجند.

