

پرسش نامه کیفیت خلق و اجرای تصمیمات استراتژیک

تمام ارکان مدل موعود درگیر خلق یا اجرای تصمیمات استراتژیک هستند. در مدل موعود گفتیم که مهم نیست که تصمیمات استراتژیک از کجا می آیند، مهم این است که تصمیمات استراتژیک با کیفیت باشند و به خوبی اجرا شوند. در ادامه پرسش نامه ای آورده شده است تا برخی از تصمیمات استراتژیک را در سازمان خود بررسی کنید و با شناسایی نقاط آسیب، نظام مدیریت استراتژیک خود را اصلاح نمایید. در ازای هر سؤال امتیاز بدهید: کاملاً موافق (۵)، موافق (۴) نیمه موافق نیمه مخالف (۳)، مخالف (۲) و کاملاً مخالف (۱).

بعد از امتیازدهی به چند تصمیم، آن حوزه هایی که پایین ترین امتیاز را آورده اند در اولویت قرار دهید تا بهبود حاصل شود.

الف	کیفیت ورود به تصمیم و ورودی تصمیم گیری	امتیاز
۱	صورت مسئله و موضوع تصمیم گیری شفاف و به خوبی بیان شده است	
۲	زمان تصمیم گیری مناسب است نه خیلی زود و نه خیلی دیر (زمان اخذ تصمیم هم اکنون است)	
۳	این تصمیم قبلاً مورد توجه قرار گرفته بود و لازم بود که دوباره مطرح و تصمیم گیری مجدد شود	
۴	این تصمیم به نوعی شروع مجدد یک تصمیم شکست خورده نیست	
۵	زمان و هزینه مناسب برای جمع آوری اطلاعات مرتبط با تصمیم استراتژیک، تخصیص داده شده است	
۶	داده های جمع آوری شده برای تصمیم گیری معتبر و اطمینان بخش است	
۷	مشاور و خبره مستقل (بیرونی) ورودی خوبی به فرایند تصمیم گیری استراتژیک داده است.	
ارزیابی کلی از این بخش		

امتیاز	کیفیت فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک	ب
	اهداف استراتژی که می‌خواهیم با این تصمیم به آن برسیم شفاف و مورد توافق است	۱
	گزینه‌های مورد انتخاب به خوبی مشخص شده است	۲
	فضایی فراهم است که در مورد پیامدهای هر کدام از گزینه‌ها، برآوردهای خوش بینانه تا بدبینانه بیان شوند	۳
	اگر موضوع و مسئله استراتژیک به شیوه دیگری بیان می‌شد، باز هم همین تصمیم را می‌گرفتیم	۴
	گزینه‌های مختلف با شنیدن نظرات مخالف و جایگزین بررسی شد	۵
	منافع، موانع و مخارج گزینه‌ها واقع بینانه تخمین زده شده‌اند	۶
	تحلیلی قوی از محیط داخلی و خارجی و ذی‌نفعان، پشتیبان تصمیم است	۷
	پنج نیروی رقابتی پورتر به خوبی تحلیل شده است	۸
	تعدادی از اعضای جلسات تصمیم نقش کلاه سیاه (دیدن نکات منفی) را ایفا کردند	۹
	زمان کافی برای بحث در مورد تصمیم داده شده است	۱۰
	همه ریسک‌های مرتبط با این تصمیم مورد توجه قرار گرفته‌اند و ما حداکثر ضرر احتمالی این تصمیم را درک کرده‌ایم	۱۱
	ارزیابی کلی از این بخش	

ج	کیفیت محتوای تصمیم استراتژیک	امتیاز
۱	دقت شده است که بخش بزرگ و رو به رشدی از بازار هدف قرار داده شود نه اینکه بازاری کوچک یا رو به افول	
۲	دقت شده است که بخشی از صنعت انتخاب شود که پتانسیل سودآوری بالایی داشته باشد	
۳	به موانع قانونی یا دولتی، سیاسی اندیشیده شده و بعد از آن منافع گزینه منتخب را با هزینه هایش مقایسه کردیم.	
۴	استراتژی ارزش قابل ملاحظه‌ای را برای ذی نفعان و مشتریان ایجاد می‌کند؟	
۵	تصمیم استراتژیک باعث ایجاد یا تقویت مزیت رقابتی می‌شود	
۶	تصمیم استراتژیک با مأموریت، اهداف، ارزش‌ها و رفتار سازمانی هم‌راستا است	
۷	تصمیم استراتژیک در برابر عدم قطعیت‌های محیطی، شکننده نیست و پابرجاست	
۸	تصمیم استراتژیک با منافع ذی نفعان بانفوذ هم‌راستا است	
۹	تصمیم استراتژیک باعث ایجاد گزینه‌های (آپشن‌های) استراتژیک و افزایش آزادی عمل استراتژیک سازمان خواهد شد	
۱۰	افق زمانی تصمیم استراتژیک مشخص شده است (شروع اجرا و زمان مورد انتظار برای حصول نتیجه)	
ارزیابی کلی از این بخش		

- مدیریت استراتژیک پیشرفته؛ هنر رسیدن با استراتژی

امتیاز	کیفیت مفاهمه تصمیم‌گیری (گفت‌وگو تا رسیدن به درک مشترک در مورد تصمیم استراتژیک)	۵
	بهترین رویکرد برای اعلام و مفاهمه تصمیم گرفته شده، طراحی و انتخاب شده است	۱
	تصمیم استراتژیک به‌گونه‌ای نوشته شده است که ذی‌نفعان به سرعت و به راحتی آن را درک می‌کنند	۲
	تصمیم استراتژیک حاوی لغات دشوار حداقل و اصطلاحات کمی است و بدون دانش فنی قابل درک است	۳
	تصمیم به وضوح و با جزئیات کامل توضیح داده شده و در یک سند به طور شفاف بیان شده است	۴
	اسناد پشتیبان موجود است به‌گونه‌ای که منطق تصمیم‌گیری توصیف شده و اطلاعات کافی برای فهم و نقد تصمیم موجود است.	۵
	ارزیابی کلی از این بخش	

امتیاز	کیفیت اجرای تصمیم‌گیری استراتژیک	۵
	یک نفر مسئول اجرای تصمیم انتخاب شده است	۱
	گزارش پیشرفت اجرای تصمیم ارائه و بررسی می‌شود	۲
	بودجه مناسبی برای اجرای استراتژی تخصیص داده شده است	۳
	تصمیم استراتژیک به اقدامات کوچک‌تر شکسته شده است.	۴
	ارزیابی کلی از این بخش	