



التحليل الرباعي S.W.O.T

إعداد/ أ. عفاف بنت عبدالله العريفي

((وَقُلْ لِمَنَلُونَا فَسِيرَةٍ إِلَى اللَّهِ عَالِمِ الْغُيُوبِ وَرَسُولِهِ وَالْمُؤْمِنِينَ

وَسَتَرَكُونَهُ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا

كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ)



التحليل الرباعي



MY SWOT ANALYSIS' REPORT

التحليل الرباعي S.W.O.T



يستخدم التحليل الرباعي SWOT كأداة تحليل استراتيجي عامة في عدة مجالات كإدارة الأعمال والتسويق والتنمية البشرية وغيرها.

ويعرف بأنه نموذج لتحليل الواقع وتشخيصه، يهتم بتحليل العمل لتحقيق الأهداف، وهو عبارة عن أداة لتحليل القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تتعرض لها المنظمة أو المشروع.

ويُعمل به استناداً على منهج ورشة العمل مع تصوّر نظامي يُستخدم أيضاً في ورش العمل الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي. وهذا النظام يعتبر أفضل النظم لبناء استراتيجيات الأعمال (خطط طويلة المدى وخطط قصيرة المدى) وخطط الأعمال للوصول إلى الأهداف المرجوة ولنجاح المشروع.

فالتحليل الرباعي S.W.O.T إذاً أداة لجمع البيانات فقط تستلزم التحليل بعدها، ولكنه خطوة مساعدة في التحليل الذي يؤدي إلى حصول الهدف.

محافظ بنده محمد الله العريفي

INFO 1

المعلومة الأولى

2015

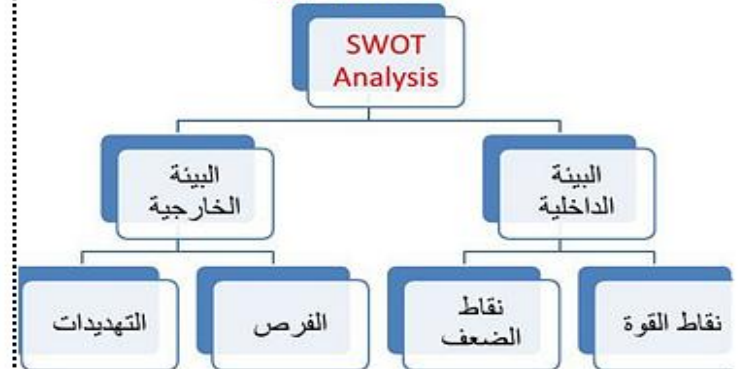
بسم الله الرحمن الرحيم أبدأ وبسم الله أسير وإلى الله المبتغى وإلى الله المصير... والحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه يملئ السماء ويملى الأرض ويملى ماشاء ربي. ثم الصلاة على محمد ابن عبد الله نور أبلج الظلام سناه من هاهنا حتى يبلغ الكون مداه ثم إلى ما سواه. وعلى آله وأصحابه وعلى من سار على نهجه واقتفاه

INFO 2

المعلومة الثانية

2015





متى نستخدم التحليل الرباعي "تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات"؟

يمكن لتحليل "نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات" أن يقدم وجهات نظر مساعدة في أية مرحلة من مراحل الجهود. يمكن استخدام هذا التحليل من أجل:

- ✓ استكشاف احتمالات بوجود جهود جديدة أو حلول للمشكلات.
- ✓ اتخاذ قرارات حول السبيل الأفضل للمبادرات: حيث توضح الاتجاهات والخيارات عندما تحدّد فرص النجاح في سياق التهديدات التي تواجه النجاح.
- ✓ تحديد مواقع التغيير الممكن: فإذا كانت الشركة أو المؤسسة أو حتى الشخص على مفصل أو على مفترق طريق، يمكن لجرد نقاط القوة ونقاط الضعف أن يبيّن الأولويات بالإضافة إلى الاحتمالات.
- ✓ تعديل الخطط وصقلها في منتصف المسار: إن فرصة جديدة قد تفتح آفاقاً أوسع، بينما قد يُقفل تحديد جديد طريقاً كان موجوداً من قبل.

يقدم تحليل "نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات" طريقة بسيطة للتواصل حول المبادرة أو البرنامج، وطريقة ممتازة لتنظيم معلومات قد جُمعت عن طريق دراسات أو مسح.

https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm

١. تحليل الوضع الداخلي (نقاط القوة والضعف):

والذي يجب أن يقتصر على ما هو فعلاً من نقاط قوة وضعف وأن يتعد التحليل عن التوقعات والاحتمالات.

أ- Strength S نقاط القوة

ويقصد بها الإمكانيات الداخلية الذاتية الموجودة

فعلاً والتي تساعد على استغلال الفرص المتاحة والممكنة وعلى مكافحة التهديدات.

وهذه القوة والإمكانيات يمكن أن تكون قوة المعلومة أو قوة الاتصال بالآخرين وهكذا حتى يمكن التركيز عليها وتقويتها. إن التعرف على نقاط القوة الكامنة بداخلنا هو أول

الطريق، فإذا لم نعرف ما نمتلك من قدرات لن نتمكن من معرفة مدى إمكانية تحقيق أهدافنا.

ب- Weakness W نقاط الضعف

ويقصد بها الظروف وعوامل النقص الداخلية

الموجودة فعلاً والتي تعيق من قدرة الشركة أو المنظمة على استغلال الفرص.



١- تحليل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات):

والذي يأخذ بعين الاعتبار الوضع الفعلي حيث التهديدات الموجودة والفرص غير المستغلة من ناحية، كما يحلل التغيرات المحتملة في كل منهما من ناحية أخرى

أ- Opportunity O الفرص

أية ظروف أو اتجاهات خارجية ذات أثر إيجابي على الطلب على المجال الذي تتميز به المنظمة.

وما هي الفرص التي يمكن استغلالها للوصول إلى أكبر قدر ممكن للدعاية أو تسويق منتج معين

ب- Threats T التهديدات

ويقصد بها الظروف أو الاتجاهات الخارجية والتي تؤثر سلباً على الطلب في المجال الذي تتميز به المجموعة والتي قد تقود في ظل غياب الإجراءات المدروسة إلى خسارة المجموعة لموقعها.

THE S.W.O.T NEWS

AFAFALARIFI77@OUTLOOK.SA

- Since 1879

خطوات تطبيق مصفوفة التحليل الرباعي swot:

المصفوفة	الحد الأعلى	الحد الأدنى
البيئة الداخلية (القوة)	١٠	٥
البيئة الداخلية (الضعف)	١٠	٥
البيئة الخارجية (الفرص)	٤	٢
البيئة الخارجية (التحديات)	٤	٢
المجموع	٢٨	١٤

Match

Strengths

with

Opportunities

Convert

Weaknesses

into

Strengths

الخطوة الأولى: تدريب فريق العمل على استخدام المصفوفة نظرياً وعملياً،
الخطوة الثانية: تطبيق عملية التحليل البيئي الموزون للجوانب الأربعة بقيادة مدير الإدارة أو من ينيبه، من منظور تقدير الأثر ومنظور احتمال البقاء: حيث ان الأثر يمثل: تقدير الفريق لأثر العنصر على كفاءة الإدارة (من ١٠ درجات)، بينما احتمال البقاء يمثل: تقدير الفريق لاحتمال بقاء ذات العنصر (من ١٠ درجات)، ويمكن القيام بعملية التحليل البيئي بعدة طرق أو دمج بعضها ومنها:

التحليل الفردي من منسوبي الإدارة.
تشكيل فريق عمل لهذه المهمة.
أسلوب دلفي (الخبراء)
ورشة عمل عصف ذهني لمجموعة ممثلة لمنسوبي الإدارة.

أو وفق أي طريقة يقدرها فريق التخطيط، شريطة أن تكون الحصيلة النهائية العددية في صورة تحليل شامل لكافة المحاور (المجالات)، متفق عليه أو بالأغلبية، ويفضل أن تكون الخلاصة العددية لعناصر المصفوفة كالتالي:

محافظه بنيت بحمد الله العريفي

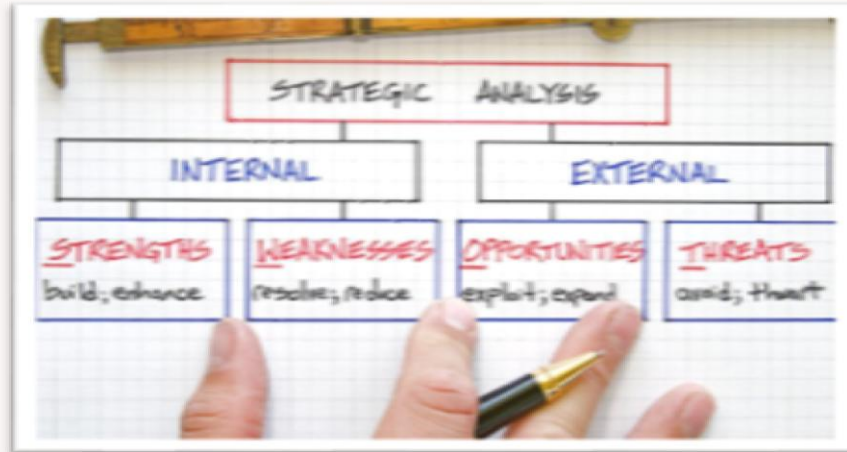
THE

SWOT ANALYSIS

CELEBRITY NEWS AND GOSSIP

WORLD EXCLUSIVES

خطوات تطبيق مصفوفة التحليل S.W.O.T: الرباعي



الخطوة الخامسة: إعداد خطة
تشغيلية واعتمادها لتنفيذ الأهداف
السابقة.

الخطوة الرابعة:
بناء الأهداف الذكية
وترتيب أولويتها
من خلال نتائج
وزن العناصر
السابق في منظومة
كاملة وفق منظومة
التحليل الرباعي
كالتالي:
تعزيز وتنمية
عناصر القوة
والمحافظة عليها.
معالجة عناصر
الضعف.
استثمار الفرص.
تجنب عناصر
التحديات.

الخطوة الثالثة:
ضرب تقدير الأثر
في تقدير احتمال
البقاء لاستخراج
الوزن من (١٠٠)
درجة، وبالتالي يتم
ترتيب أولوية
العناصر وتحديد
أبرز القضايا
رقمياً.

إن تحليل سوات يساعد SWOT في تحديد عوامل البيئة الخارجية، فعلى سبيل المثال إذا كان هناك أحد العوامل مؤثر في انخفاض عدد عملاء المنظمة فيمكن تتبع ذلك العامل مع الإدارة المسؤولة والمتمثلة في إدارة البحوث والتطوير وإدارة تسويق الخدمات والمنتجات، وكذا إدارة خدمة العملاء، وإذا كان هناك أحد المنظمات المنافسة يقوم بتقديم خدمات ومنتجات ذات طابع خاص "معدلات عوائد أكبر، خدمات متعددة بمنتج واحد، " فيمكن تتبع تلك العوامل من خلال إدارة البحوث والتطوير. وبعد فحص تلك العوامل يمكن تقييم الفرص والتهديدات من خلال مصفوفة تقويم العوامل الخارجية (External Factors Analysis Matrix) ويمكن إيضاح خطوات عمل مصفوفة تقويم العوامل الخارجية من خلال الخطوات التالية: -

- تحديد قائمة بعدد خمسة من الفرص الأكثر أهمية بالإضافة إلى نفس العدد من التهديدات ذات التأثير الأكبر بالمنظمة.
- تحديد وزن نسبي لكل عامل من العوامل السابقة ما بين (١ ، صفر) حيث يمثل الواحد الصحيح العنصر/ العامل الأكثر أهمية ويمثل الصفر العنصر / العامل الأقل في الأهمية، وكل ذلك يتحدد بالاعتماد على احتمال تأثير هذا العامل في الوضع الاستراتيجي للمنظمة، (مع ملاحظة أن الأوزان النسبية لجميع العوامل لا تزيد عن الواحد الصحيح بغض النظر عن عدد هذه العوامل).
- تحديد ترتيب كل عامل من العوامل الاستراتيجية السابقة سواء أكانت فرص أو تهديدات كل على حدة وذلك بترتيبها من خمسة إلى واحد صحيح، ويتم هذا الترتيب بالاعتماد على الاستجابة الحالية للمنظمة تجاه هذا العامل ويتم هذا الترتيب كالآتي:-

١	٢	٣	٤	٥
ضعيف	أقل من المتوسط	متوسط	هام	هام للغاية

- يتم ضرب الوزن النسبي لكل عامل في ترتيب هذا العامل أي (العمود الثاني × العمود الثالث) وذلك للحصول على الوزن الترجيحي لكل عامل.

يتم جمع الأوزان الترجيحية في الخطوة السابقة للحصول على الوزن الترجيحي الكلي للمنظمة.

■ مقارنة مجموع نتائج خانة الأوزان الترجيحية بنتيجة متوسط الدرجة الكلية المرجحة وهي تمثل (٣) والتي تم الحصول عليها من خلال مجموع ترتيب العوامل الاستراتيجية مقسوماً على عددهم $1+2+3+4+5=15 \div 5=3$ وفي حالة زيادة مجموع الأوزان الترجيحية للمنظمة عن المتوسط الكلي المرجح فإن البيئة الخارجية تمثل فرصاً للمنظمة، أما في حالة زيادة المتوسط الكلي المرجح عن مجموع الأوزان الترجيحية بالمنظمة فإن البيئة الخارجية تمثل تهديداً للمنظمة.



*الصورة تعمل بتقنية الواقع المعزز، لتتحول إلى فيديو، اتبعي الخطوات التالية:


- حمل تطبيق أورا سما AURASMA
- تابع قناة afaf
- وجه الجهاز المحمول أو اللوحي ثم استمتع بفيديو تعريف

تطبيق عملي على التحليل الرباعي S.W.O.T :

على سبيل المثال، نأخذ شركة كبيرة كشركة ستاربكس للكوفي لتطبيق التحليل الرباعي عليها:

STARBUCKS SWOT Analysis			
البيئة الخارجية	البيئة الداخلية	Strengths	Weaknesses
		<ul style="list-style-type: none"> علامة تجارية قوية ومعروفة عالمياً. تنوع في منتجاتها. ولاء المستهلكين رائدة محلات القهوة. الكفاءة والفعالية في سلسلة التوريد. الجودة العالية للخدمات والمنتجات. علاقة قوية مع الموردين. واي فاي. بيعتها في السوبرماركت. بيع القهوة الخاصة بهم. بطاقة ستاربكس. 	<ul style="list-style-type: none"> عدم التركيز الداخلي (ركز كثيراً على التوسع) غلاء الأسعار. اعتمادها على علاقتها مع الموردين. الآثار الصحية عند استهلاك منتجاتها. الكوارث الطبيعية. منتجات محدودة للأطفال. الإعلان. 
البيئة الخارجية	البيئة الداخلية	Opportunities	Threats
		<ul style="list-style-type: none"> منتجات جديدة. استمرار التوسع المحلي والعالمي. زيادة الاسواق الناشئة في العالم. التوسع في السوق الصيني. 	<ul style="list-style-type: none"> المنافسة (مطاعم، محلات الكوفي شوب الاخرى، محلات السوبر ماركت، ومايبيع فيها من منتجات القهوة). نجاح المنافسين الأقل سعراً، مثل دانكن دونات. ميل المستهلكين نحو طرق صحية (بدلاً من المشروبات الحالية و الأوضاع الاقتصادية للدولة. التقلبات التي تحدث مع الموردين. 

وتطبيق آخر على نطاق مركز مصادر التعلم في مدرستي ابتدائية ١٥٥ :

<p>١٥٥ تطبيق أداة التحليل الرباعي S.W.O.T على مركز مصادر تعلم ابتدائية ١٥٥</p>	<p>بيئة الداخلية</p>	<p>Strengths مواطن ونقاط القوة</p> <ul style="list-style-type: none"> • الانسجام التام بين جميع عناصر جماعة ولجنة المركز. • إدارة مدرسية متعاونة جداً مع المركز. • طالبات متعاونات. • مركز حديث مجهز بالكثير من استراتيجيات التعلم كالسبورة التفاعلية والماوسات المتعددة والكاميرا الوثائقية. • حضور كبير للدورات والورش المقامة في المركز من قبل الطالبات. • وجود قاعتان للتعلم: <ul style="list-style-type: none"> ✓ قاعة التعلم الجماعي ✓ قاعة التعلم الفردي 	<p>Weaknesses مواطن ونقاط الضعف</p> <ul style="list-style-type: none"> • عدم توفر شبكة مركزية. • زيادة أنصبة المعلمات مما أدى إلى عزوف البعض عن إشغال حصصهن في المركز. • زيادة الكثافة في الفصول. • كثرة أعباء أمينة المركز. • هبوط مستوى تعامل بعض المعلمات والإداريات مع التقنية. • قلة حضور الدورات وورش العمل التي تقام في المركز من قبل المعلمات والإداريات.  <p>مركز مصادر التعلم أساتذة مصادر التعلم: هنادية عبد الله العورقي</p>
	<p>بيئة الخارجية</p>	<p>Opportunities الفرص المتاحة</p> <ul style="list-style-type: none"> • الإشراف المباشر من قبل إدارة المدرسة وإدارة التجهيزات المدرسية. • تعاون الأسر بتشجيع بناتهن للانضمام لجماعة المركز • توفر ميزانية تشغيلية داعمة. • قرب المركز من المخارج. 	<p>Threats التهديدات والعوائق</p> <ul style="list-style-type: none"> • تقادم أجهزة التقنية بسبب ظهور أجهزة حديثة على نطاق العالم تلغي ما تم توفيره بعد جهد جهيد • عدم تعاون بعض الأسر بتشجيع بناتهن للانضمام لجماعة المركز لاعتبارهم أنه شيء ثانوي

نموذج مبدئي:

<p>S.W.O.T على تطبيق أداة التحليل الرباعي</p>		البيئة الداخلية	<p>Strengths مواطن ونقاط القوة</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>Weaknesses مواطن ونقاط الضعف</p> <p>✗</p> <p>✗</p> <p>✗</p> <p>✗</p>
		البيئة الخارجية	<p>Opportunities الفرص المتاحة</p>	<p>Threats التهديدات والعوائق</p>

نموذج نهائي/ أولاً: بيئة الإدارة الداخلية: القوة والضعف

بيئة الإدارة الداخلية				*الوزن	*احتمال البقاء	*الأثر
عناصر القوة	١.					
	٢.					
	٣.					
	٤.					
	٥.					
	٦.					
	٧.					
عناصر الضعف	١.					
	٢.					
	٣.					
	٤.					
	٥.					
	٦.					
	٧.					

نموذج نهائي/ ثانياً: بيئة الإدارة الخارجية: الفرص والتحديات

بيئة الإدارة الخارجية				*الوزن	*احتمال البقاء	*الأثر
عناصر الفرص	١.					
	٢.					
	٣.					
	٤.					
	٥.					
	٦.					
	٧.					
عناصر التحديات	١.					
	٢.					
	٣.					
	٤.					
	٥.					
	٦.					
	٧.					

الخاتمة:

في ضوء التوضيح السابق، نرى أنه يمكن بتحليل سوات S.W.O.T تحويل النتائج النوعية الى نتائج كمية والتي ستساعد متخذي القرار الاستراتيجي في اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، وكذلك سيساعد استخدام الاوزان الترجيحية ومجموعها في عمل المقارنات اللازمة لتتبع مسار العوامل الاستراتيجية ولمعرفة التطورات والانحرافات التي يمر بها كل عامل استراتيجي على حدى، وقياس قدرة تعامل المنظمة مع العوامل الاستراتيجية ببيئة الأعمال للمنظمة بالمقارنة مع منظمات الأعمال الأخرى لتحقيق التطور المستمر ولتحقيق الرقابة الشاملة على كافة عناصر البيئة الداخلية والخارجية.

المراجع العربية:

- إدريس، ثابت عبد الرحمن، المرسى، جمال الدين محمد، (٢٠١١). الإدارة الاستراتيجية، مطبعة علاء الدين.
- بسيوني، محمد عبد القادر السيد، (١٩٩٨). إطار مقترح لمراجعته الاستراتيجية بهدف زيادة فاعليه الأداء الإداري على مستوى الوحدة الاقتصادية، دراسة ميدانية رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعه عين شمس
- سليمان، أحمد شوقي، دراسات في المحاسبة والإدارة، تم الاسترجاع بتاريخ ٢٠١٧/٢/١٧ من الموقع:
- <https://sites.google.com/site/shawky0007/home/thlyl-swat-alkmy-quantitative-swot-analysis>
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (٢٠٠٤). الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية، مكتبة الملك فهد الوطني، البنك الإسلامي للتنمية.

المراجع الأجنبية:

- David Hunger & Thomas. L. Wheelen,(2003).Essentials of Strategic Management, , folks international.
Retrieved February 10, 2017, from , www.hrfolks.com
- Jan Emblemssvag, Lars Endre Kjolstad, “Strategic Risk Analysis – A field version, Management Decision, volume 40,Issue 9, 2002, p 847.
- Robert M .Grant,(2010). Contemporary Strategy Analysis, instructors' guide: An Overview, Seventh Edition. Retrieved February 18, 2017, from , www.contemporarystrategyanalysis.com
- Neil Riston , (2008).Strategic Management , Ventus Publishing ApS

