محاضرة: التحليل الموقفي

عناصر المحاضرة هي كالتالي:

I– ماهية بيئة المؤسسة

1- المفهوم.

2- الأسباب.

II– عناصر بيئة المؤسسة

1- البيئة الداخلية.

2- البيئة الخارجية.

III– التحليل الرباعي:

1- الابعاد

2- الأهداف

IV– أوضاع المؤسسة (مواقفها)

1- الموقف الهجومي

2- الموقف الدفاعي

3- الموقف العلاجي.

4- الموقف الانسحاب

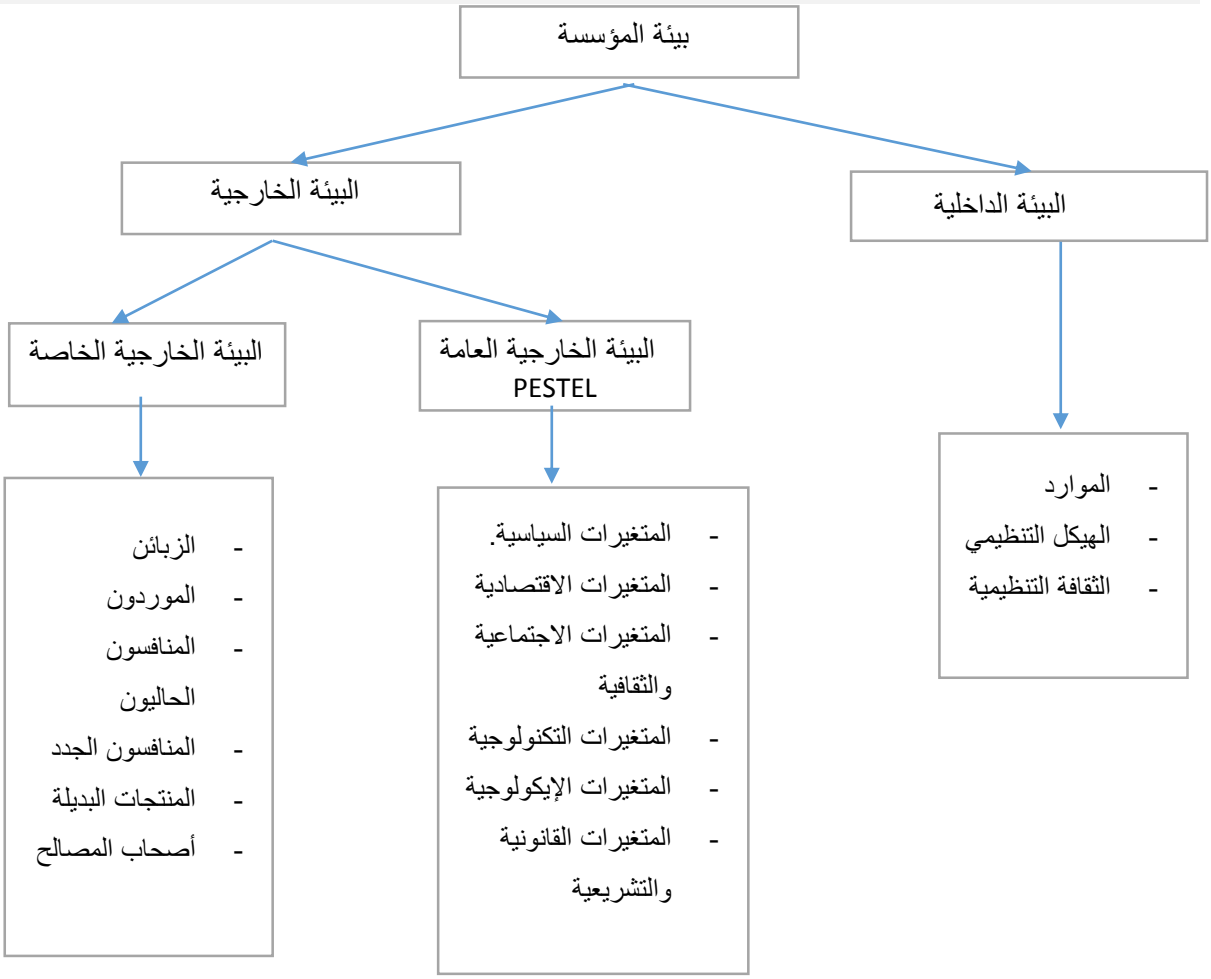
أولا : ماهية بيئة المؤسسة: المفهوم/ الأسباب.

باعتبار أن المؤسسة تعيش في نظام مفتوح فإن بيئتها تتمثل في جميع المتغيرات والعوامل التي تؤثر عليها وتتأثر بها، وهذه المتغرات تتميز بالتنوع والتعدد، التشعب، عدم التأكد وغيرها من الخصائص.

وتهدف دراسة بيئة هذه المؤسسة إلى:

- توفير إطار لترشيد القرارات.
- تحقيق الأهداف.
- التكيف البيئ
- معرفة مختلف الاراف المتعاملين مع المؤسسة.
- تحديد الاستراتيجيات الملائمة.

ثانيا: عناصر بيئة المؤسسة: البيئة الداخلية والبيئة الخارجية.



ثالثا: التحليل الرباعي: الابعاد والأهداف

تحليل "**SWOT**" هو عملية تقييم جوانب قوة المنظمة و ضعفها و الفرص و التهديدات ذات الصلة ببيئة المنظمة الخارجية، فهو يهتم بالمنظمة و البيئة، مؤكدا على التلاءم بينها بما يساعدها في بناء إستراتيجية تحقق ذلك التوافق، و توضح هذه الأداة العلاقة بين التقييمين الداخلي و الخارجي في التحليل الإستراتيجي، أي العلاقة بين أربع متغيرات رئيسية هي: نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات، و من هنا جاء اسمه باللغة الإنجليزية (**SWOT**) و هو اختصار للأربع ة مكونات الرئيسية له وهي: نقاط القوة (**Strengths**)، نقاط الضعف (**Weaknesses**)، الفرص (**Opportunities**)، و التهديدات (**Treats**).

بعد استعراض مفهوم تحليل SWOT ومما يتولد عن البيئة البيئة الخارجية من فرص وتهديدات، وما يمكن أن يشخص من نقاط قوة وضعف في البيئة الداخلية، يمكن استخدام تحليل SWOT للتوصل إلى تحليل استراتيجي من خلال مقارنة نقاط القوة والضعف الداخلية بالفرص والتهديدات الخارجية، والهدف من هذه العملية هو تشخيص احد الأنماط الأربعة المتميزة في مجال المواءمة ما بين أوضاع المنظمة الداخلية و أوضاعها الخارجية.

يمكن توضيح هذه الخلايا من خلال الشكل الموالي:

الشكل: تحليل **SWOT** الرباعي

	نقاط قوة	**نقاط ضعف**
فرص	الخلية1	الخلية 3
تهديدات	الخلية 2	الخلية 4

رابعا: أوضاع المؤسسة (مواقفها): الموقف الهجومي/ الموقف الدفاعي/ الموقف العلاجي/الموقف الانسحابي

من خلال الشكل السابق نحدد الاوضاع البيئية للمؤسسة

-**الخلية الأولى** : تعد أكثر الأوضاع ملاءمة، وذلك لكون وجود فرص بيئية عديدة وتوفر نقاط قوة عديدة تمكنها من السعي نحو تلك الفرص. مما يجعل المنظمة تتبع استراتيجية ذات توجه نحو النمو.والهجوم

-**الخلية الثانية: في** هذه الخانة تتوفر نقاط قوة عديدة ولكن في ذات الوقت يلاحظ أن المنظمة تواجه بيئة غير مناسبة من اجل خلق فرص طويلة الأجل في أسواق أخرى وموقفها يكون دفاعيا.

-**الخلية الثالثة:** المنظمة هنا تواجه فرصا سوقية كبيرة إلا أن نقاط الضعف الداخلي تقيد المنظمة من اقتناص تلك الفرص. ويجب على الإستراتيجية هنا أن تركز على معالجة نقاط الضعف الداخلي، وذلك لكي تزيد من كفاءة المنظمة في الاستفادة من الفرص السانحة

-**الخلية الرابعة:** فهي تعد أكثر الأوضاع ذات تهديدات بيئية عديدة ووجود نقاط ضعف تقيد المنظمة من مواجهة تلك التهديدات ويجب على الإستراتيجية هنا أن تكون بشكل دفاعي وذلك من خلال معالجة نقاط الضعف ومواجهة التهديدات. وموقفها انسحابي.

وتعد عملية المواءمة ما بين الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف الداخلية هي جوهر الصياغة السليمة للاستراتيجية .