التحليل الثنائي (SWOT)

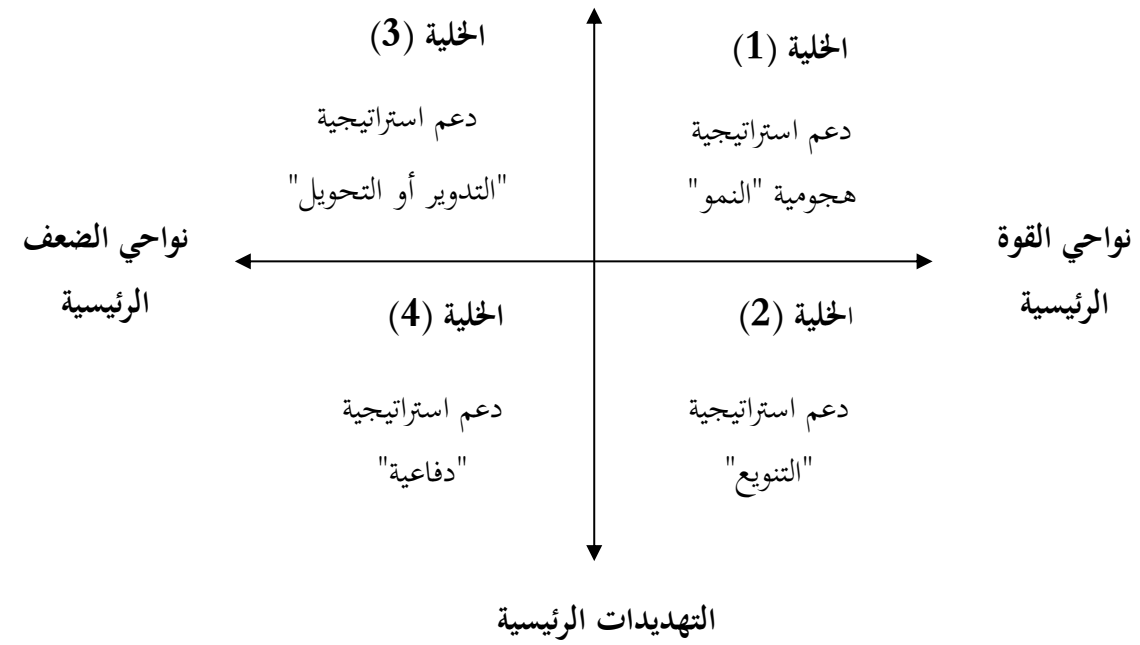
ان التحليل الثنائي هو أحد الأدوات شائعة الاستخدام في مجال التحليل البيئي بشقيه الداخلي والخارجي والذي يمهد لمرحلة الاختيار الاستراتيجي، وتحليل swot* هو أحد الأدوات البسيطة التي يمكن للموردين استخدامها للتوصل إلى نظرة عامة سريعة عن الموقف الاستراتيجي للمؤسسة.

ويستند هذا المفهوم إلى افتراض أساسي مؤداه أن الإستراتيجية الفعالة هي تلك التي تنجح في إحداث مطابقة بين القدرات الداخلية للمؤسسة "نواحي القوة والضعف" وبين الموقف في بيئتها الخارجية "الفرص والتهديدات". إن التطابق الجيد سوف يؤدي إلى تعظيم استغلال المؤسسة لنواحي القوة لديها في التعامل مع الفرص والحد من أثر التهديدات أو المخاطر الخارجية.

فتحليل البيئة الخارجية سواء العامة أو الخاصة سوف يؤدي إلى توفير المعلومات المطلوبة لتحديد الفرص والتهديدات المحتملة في بيئة المؤسسة، في حين تساهم المعلومات المتوافرة عن موارد المؤسسة وأنظمتها الداخلية في التعرف على نواحي القوة والضعف لديها.

وقد وصف كل من (R. Pearce & J. Robinson) تحليل SWOT بأنه "تشخيص نظامي لعوامل القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات الخارجية، وللاستراتيجية التي تمثل التوافق الأفضل بينهما".

الشكل رقم (1): نموذج تحليل SWOT



*- **SWOT** : - **s** : **S**trongths (مجالات القوة في المؤسسة);
- **w** : **W**eaknesses (مجالات الضعف في المؤسسة);
- **o** : **O**pportunities (الفرص المتاحة في البيئة الخارجية للمؤسسة);
- **t** : **T**hreats(التهديدات في البيئة الخارجية للمؤسسة.

المصدر: ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، **الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص221.

وفيما يلي التطرق لكل خلية على حدى:

- يتضح من الشكل السابق أن الخلية رقم (1) تعكس أفضل المواقف المرغوبة، حيث تواجه المؤسسة العديد من الفرص البيئية المرغوبة وتمتلك في ذات الوقت العديد من مجالات القوة التي تشجعها على استغلال هذه الفرص. مثل هذا الموقف يملي على المؤسسة تبني استراتيجيات هجومية لتحقيق النمو وتوسيع حصتها السوقية.
- في المقابل فان الخلية رقم (4) تعكس أقل المواقف المرغوبة، حيث تواجه المؤسسة تهديدات رئيسية في الوقت الذي تتسم فيه مواردها وأنظمتها وأنشطتها الداخلية بالضعف.

مثل هذا الموقف يستدعي تبني استراتيجيات من شأنها أن تقلل من أثر المخاطر أو تغيير توجيه التزام المؤسسة بالتعامل في أسواقها أو منتجاتها الحالية.

- أما في الخلية رقم (2) فان المؤسسة ذات القدرات ونواحي القوة المميزة تواجه تهديدات بيئية غير مرغوبة. في مثل هذا الموقف فان الاستراتيجيات المستهدفة يجب أن ترتكز على استخدام نواحي القوة الحالية في بناء فرص طويلة الأجل في مجالات أخرى ذات جاذبية أعلى.
- أخيرا، وفي الخانة رقم (3) تواجه المؤسسة فرص بيئية هائلة ولكنها لا تمتلك الموارد الداخلية المطلوبة لاستغلالها. وعليه، فان التركيز الاستراتيجي لمثل هذه المؤسسات يجب أن يتركز في التغلب أو الحد من نواحي الضعف الداخلية أو تطوير تلك الأنشطة أو المجالات التي يتسم فيها أداء المؤسسة بالضعف.

والخلاصة، أن تحليل swot يلقي الضوء على الدور الرئيسي الذي يلعبه كل من التحليل البيئي الداخلي لنواحي القوة والضعف والتحليل البيئي الخارجي للفرص المتاحة والتهديدات في توجيه القرارات الخاصة بالاختيار الاستراتيجي الفعال.