



مقالة عن:

من تحليل SWOT الى تحليل SWR

النسخة 1.5

إعداد: إياد شريف العوضي

Mar 03, 2017

هذا المقال عبارة عن محاولة لتطوير تحليل SWOT عن طريق إيجاد علاقة بينه وبين إدارة المخاطر المذكورة في المواصفة رقم : ISO 31000:2009، وسيتم التركيز في هذا المقال على الفرص والتهديدات المذكورة في تحليل SWOT وعلاقتها بإدارة المخاطر.

أولاً، نبدأ بالمقارنة بين تحليل SWOT وإدارة المخاطر بالتركيز على الفرص والتهديدات:

تفسير الفرص المحتملة	تفسير التهديدات المحتملة	
إدارة المخاطر	هي التأثير الإيجابي غير المؤكد على تحقيق الهدف	هي التأثير السلبي غير المؤكد على تحقيق الهدف
تحليل SWOT	هي الإيجابيات الغير موجودة حالياً لدينا ولكن يمكن إستغلالها والاستفادة منها خلال فترة الخطة.	هي السلبيات الغير موجودة حالياً لدينا ولكنها قد تهدد المنظمة خلال فترة الخطة .

حيث يتكون تحليل SWOT من أربعة أجزاء رئيسية وهي: (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص المحتملة والتهديدات المحتملة) :



ثانياً، المقارنة بين منهجية كلاً من تحليل SWOT وإدارة المخاطر:

تحليل SWOT	إدارة المخاطر	المنهجية
<p>يقوم تحليل SWOT بدراسة نقاط القوة ونقاط الضعف لدى الشركة كما يتم دراسة الفرص والتهديدات في الوقت الراهن وعلى اساسها يتم تحديد 4 أنواع من التوجهات عن طريق:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مقابلة نقاط القوة مع الفرص المحتملة - مقابلة نقاط القوة مع التهديدات المحتملة - مقابلة نقاط الضعف مع الفرص المحتملة - مقابلة نقاط الضعف مع التهديدات المحتملة 	<p>تشير إدارة الخطر إلى مجموعة من الأنشطة التي تستخدم للتحكم في الأخطار التي يمكن أن تؤثر على إمكانية تحقيق الأهداف، ويتضمن الهيكل البنائي لإدارة المخاطر التالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مبادئ إدارة المخاطر - إطار عمل إدارة المخاطر - عملية إدارة المخاطر، وهي عملية مستمرة مع الوقت 	

نستنتج من المنهجية المذكورة الفروقات التالية بين تحليل SWOT وإدارة المخاطر:

تحليل SWOT	إدارة المخاطر	الفروقات
<p>التحليل يساعدنا في وضع الأهداف حيث يتم دراسة جميع نقاط القوة والضعف الموجودة وجميع الفرص والتهديدات المحتملة في الوقت الراهن وعلى اساسها يتم تحدد الأهداف</p>	<p>يتم تحديد الهدف أولاً ثم يتم تحديد المخاطر التي قد تمنعنا من تحقيق الهدف، كما يتم متابعة حالة المخاطر وتحديد اسلوب التعامل معها حتى يتم تحقيق الهدف المطلوب</p>	

وبالتالي نلاحظ أن تحليل SWOT يقوم على اساس تحليل شقين، الشق الأول هو تحديد نقاط القوة والضعف الموجودة حالياً لدى المنشأة والتي يمكن التأكد من وجودها والتحكم بها ، والشق الثاني هو تحديد الفرص والتهديدات المحتملة في الوقت الراهن.

كما نلاحظ أن الفرص والتهديدات المحتملة التي تم تحديدها أثناء تحليل SWOT قد تتغير مع الوقت خصوصا إنها خارج نطاق التحكم من قبل المنشأة وهنا يأتي دور إدارة المخاطر .

ولكى نفهم إدارة المخاطر بشكل شامل يجب معرفة المبادئ التي أسس عليها وهي:



نجد أن إدارة المخاطر تحتوى على 11 مبادئ، منها 5 مبادئ شبيهه بمنهجية SWOT في التعامل مع الفرص والتهديدات وهي باللون الأخضر، وبالتالي فإن إحتواء كل هذه المبادئ لدى تحليل SWOT يعطيه شمولية وقيمة إضافية .

ملاحظات على طريقة تحديد الفرص والتهديدات في تحليل SWOT:

- 1- في تحليل SWOT يتم تحديد حالة الفرص والتهديدات في الوقت الراهن فقط ولا يتم متابعة التغير في حالة الفرص والتهديدات مع الوقت .
- 2- في تحليل SWOT يتم فصل التهديدات عن الفرص في صندوقين مختلفين ولكن هذا ليس صحيحا دائما، التهديد في حد ذاته يمكن أن يكون فرصة، كما ان الفرصة في حد ذاتها يمكن أن تكون تهديدا وذلك مع التغير الذي قد يحدث مع الوقت.
- 3- وفقا لإدارة المخاطر فعندما يكون تأثير الخطر إيجابيا فإنه فرصة وعندما يكون تأثير الخطر سلبيا فإنه تهديد، والخطر هو نفسه إلا أن الإنحراف عن الهدف مع مرور الوقت هو الذي يحدد نوعه إما (+) فرصة أو (-) تهديد.



ثالثاً، الإستنتاجات:

1- تصنيف إدارة المخاطر والمذكورة في المواصفة: ISO 31000:2009 قيمة اضافية لأسلوب التحليل SWOT لأنها تتعامل مع المخاطر بأسلوب شامل ومستمر مع الوقت عن طريق المبادئ ال 11 التي أسس عليها كما أنها توفر أدوات لإدارة المخاطر.

2- من خلال الجمع بين المواصفة: ISO 31000:2009 و تحليل SWOT يؤدي ذلك إلى تتطور تحليل SWOT مع تطور المواصفة.

لذلك فمن الأفضل استخدام المخاطر "R" Risk بدلا من التهديدات والفرص المذكورة في تحليل SWOT، وفقا للتصميم أدناه :



بعض الأمثلة التوضيحية :

مثال (1) :

تقوم شركة X بدراسة فكرة مشروع إنتاج شنت مدرسية وتم اعتماد تحليل SWOT لتحديد الأهداف، وتم دراسة نقاط القوة ونقاط الضعف، كما تم تحديد الفرص والتهديدات المحتملة التالية:

الفرص المحتملة	التهديدات المحتملة
يوجد طلب عالي في السوق على الشنت المدرسية بسبب قلة المنافسين	يوجد قرار من الوزارة: بتوفير حقائب من الدولة للمرحلة المتوسطة والثانوية، وبالتالي بالإمكان البيع للمرحلة الابتدائية فقط.

وتم الاتفاق على أن يكون الهدف هو التركيز على مبيعات المرحلة الابتدائية فقط.

لكن مع مرور الوقت دخل عدد كبير من المنافسين وانخفض الطلب في السوق بشكل كبير وأصبحت الفرصة تهديدا، كما أن الوزارة اوقفت تصنيع الحقائب المدرسية وبالتالي أصبح التهديد فرصة.

وبالتالي كان رد فعل المنشأة متأخراً مما أثر سلباً على إمكانية تحقيق الهدف المطلوب .

مثال (2) :

تقوم شركة Y بدراسة فكرة مشروع إنتاج شنتط مدرسية وتم إعتداد تحليل SWR لتحديد الأهداف، وتم دراسة نقاط القوة ونقاط الضعف، كما تم تحديد المخاطر المحتملة التالية:

سجل المخاطر

المخاطر المحتملة	نوع التأثير	مستوى التأثير	Root Cause	Trigger	طريقة المعالجة	الرقابة
يوجد طلب عالي في السوق على الشنتط المدرسية	تأثير إيجابي	مرتفع	بسبب قلة المنافسين	دخول منافسين جدد في السوق	تميز منتجاتنا عن المنافسين منذ البداية	مراجعة اسبوعية
بالإمكان البيع للمرحلة الإبتدائية فقط	تأثير سلبي	متوسط	قرار من الوزارة: بتوفير حقائب من الدولة للمرحلة المتوسطة والثانوية	إيقاف تصنيع الحقائب المدرسية من قبل الوزارة	التوسع في البيع لجميع المراحل الدراسية	مراجعة شهرية

وتم الإتفاق على أن يكون الهدف الرئيسي هو التركيز على مبيعات المرحلة الإبتدائية، وتم إعتداد خطة معالجة تأثير المخاطر من الإدارة.

ومع مرور الوقت بدء دخول عدد من المنافسين في السوق، فقامت إدارة المخاطر بإعلام الإدارة في الوقت المناسب لإتخاذ الإجراءات الأزمة كما أن منتجاتنا مميزة عن المنافسين فما زال التأثير إيجابي .

أيضاً قامت الوزارة بإيقاف تصنيع الحقائب المدرسية، فقامت إدارة المخاطر بإعلام الإدارة في الوقت المناسب لإستهداف جميع المراحل الدراسية وبالتالي زال التأثير السلبي من هذا الخطر، مما أدى الى إمكانية تحقيق الهدف المطلوب.

لذلك من المهم إتباع منهج إدارة المخاطر والذي يقوم على أساس متابعة حالة الخطر لمعرفة مدى الإنحراف الذي يحدثه عن الهدف المطلوب وتحديد سبل المعالجة منذ البداية مع الرقابة المستمرة.

شكراً لكم،
الرجاء إبداء ملاحظاتكم

المصادر

- 1- <https://hbr.org/2007/03/from-swot-to-tows-answering-a-readers-strategy-question>
- 2- <http://www.mymanagementguide.com/project-risk-management-strategy-defining-threats-and-taking-opportunities/>
- 3- دورة : مقدمة في إدارة المخاطر ISO 31000:2009 في تاريخ 12-2016
- 4- <https://www.youtube.com/watch?v=fqqqemfgc58>
- 5- <https://www.youtube.com/watch?v=g4bu-NYg5Eg>

النهاية