

نموذج VIRO لتحليل البيئة الداخلية للمنظمة

دكتور

عبدالرحيم محمد

استشاري التخطيط الاستراتيجي وقياس الأداء المؤسسي

عضو هيئة تدريس (منتدب) كلية المجتمع

drabdo68@yahoo.com

تعتمد المنظمات على الكثير من النماذج في التحليل البيئي عند وضع خطتها الاستراتيجية، وهناك العديد من هذه النماذج منها نموذج SWOT وهو لتحليل البيئتين الداخلية والخارجية، وهناك نماذج تستخدم فقط لتحليل البيئة الخارجية وهي أداة مساعدة لتحليل SWOT مثل PEETL و نموذج العوامل الخمسة للمنافسة لمايكل بورتر، وهناك نماذج تركز فقط على تحليل البيئة الداخلية مثل نموذج ماكنزي 7S، وكذلك نموذج VIRO، وهو ما سيتم تناوله في هذه المقالة. يستخدم نموذج VIRO في تحليل البيئة الداخلية للمنظمة بهدف تحليل الموارد والامكانيات والقدرات والمواصفات التي تمتلكها المنظمة، ويهتم هذا التحليل بتحديد ما إذا كانت هذه الموارد والقدرات والمواصفات لها قيمة عالية وتتميز بالندرة وعدم القدرة على الاستبدال وتتناسب مع الاستخدام العام للمنظمة. ونموذج VIRO هو اختصار للكلمات التالية Value, Rareness, Imitability, Organization. القيمة، الندرة، عدم القدرة على الاستبدال، التنظيم.

1- القيمة (Value): وفي هذا التحليل يتم التساؤل هل الموارد والقدرات والمواصفات التي تمتلكها المنظمة يمكن أن تحقق قيمة مضافة للعملاء؟ وهل تساعد المنظمة في حل مشكلاتها؟.

2- الندرة (Rareness): هل الموارد والقدرات والمواصفات التي تمتلكها المنظمة تتصف بالندرة وعدم سهولة الحصول عليها من قبل المنافسين،

أو انها غير متوفرة لديهم؟ وهل هذه الموارد والامكانيات تمثل قيمة تنافسية للمنظمة؟

3- عدم القابلة للتقليد (Imitability): هل هناك صعوبة امام المنافسين في استنساخ او هذه الموارد والقدرات والمواصفات وهل يمكن للمنظمة المحافظة على هذه الميزة المحققة على المدى الطويل؟

4- التنظيم (Organization): هل لدى المنظمة القدرة على تنسيق مواردها وقدراتها وما لديها من مواصفات بطريقة فعالة؟ وهل تمتلك المنظمة مهارات وقدرات تمكنها على استخدام امكانياتها بشكل كفاء وفعال؟

ومن الاجابة عن التساؤلات السابقة ، إذا تبين للمنظمة أنها تمتلك موارد وقدرات ومواصفات نادرة وغير قابلة للاستبدال، وتستطيع تنظيمها واستخدامها بشكل فعال، فإن هذا يمثل نقاط قوة تجعلها تتمتع بميزة تنافسية قوية. وهذا يتطلب من القائمين على التحليل تحديد موارد وقدرات المنظمة بشكل صحيح ، حتى يمكن وضع الاستراتيجيات المناسبة التي تمكنها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تحليل VIRTO يتم استخدامه في تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة في مجالات عديدة في المجالات الصناعية والخدمات المالية والتكنولوجيا وغيرها. كما يستخدم هذا التحليل في تحليل المنافسين لمعرفة نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم. ويتم تنفيذ هذا التحليل من خلال الدراسة التفصيلية المتعمقة للبيئة الداخلية واستخدام المعلومات المتاحة والقيام بالمقابلات وتدوين الملاحظات، التي تمكن في الحصول على المعلومات التي تساعد في إعداد الخطط الاستراتيجية للمنظمة، وتحديد الأولويات والتحديات المستقبلية ووضع الحلول المناسبة لعلاجها.