

8-KENTTÄ SWOT

Henkilökohtaisen osaamisen kartoituksen tulosten analysoinnin ja kehittämissuunnitelmien laadinnan apuna voidaan käyttää esimerkiksi taulukossa 1 esitettyä 8-kenttä SWOT –analyysiä.

Taulukko 1. 8-kenttä SWOT:n rakenne.

	SISÄISET NYKYISET	TOIMINNALLISET VAHVUUDET	TOIMINNALLISET HEIKKOUEDET
TULEVAT ULKOISET		1 S = Strengths Vahvuudet	2 W = Weaknesses Heikkoudet
TULEVAISUUDEN MAHDOLLISUUDET		MENESTYSTEKIJÄT	HEIKKOUEDET VAHVUUKSIKSI
	3 O = Opportunities Mahdollisuudet	5 S + O Menestystekijät	6 O + W Heikkouksiin reagoiminen
TULEVAISUUDEN UHAT		UHAT VOITOIKSI	KRIISITILANTEET
	4 T = Threats Uhat	7 S + T Uhkatekijöihin reagoiminen	8 W + T Kriisitilanteet

8-kenttä SWOT-analyysin työjärjestys etenee vaiheittain taulukkoon merkityssä numerojärjestyksessä. Oleellista on, että yrityksen sisäiset ja sen ulkoiset tekijät pidetään alussa selkeästi erillään (vaiheet 1–4). Seuraavissa vaiheissa (5–8) käydään läpi ruutu ruudulta toimenpiteitä, joihin yrityksissä voidaan ryhtyä sisäisten ja ulkoisten tekijöiden puitteissa. Vaiheet 5 – 8 kuvaavat sitä, miten yritys voi hyödyntää sisäisiä vahvuuksiaan sen ulkopuolisten mahdollisuuksien asettamissa rajoissa tai vastaavasti kehittää heikkouksiaan samoin reunaehdoin.

Osaamisen arvioinnin ja kehittäminen 8-kenttä SWOT- analyysi etenee seuraavin työvaihein:

- Vahvuuksien määrittely ja analysointi.** Ammattiryhmän, yksikön/osaston tai prosessin henkilökohtaisen osaamisen arviointien perusteella määritellään tarkasteltavan henkilöstöryhmän osaamisen vahvuudet.
- Heikkouksien määrittely ja analysointi.** Ammattiryhmän, yksikön/osaston tai prosessin henkilökohtaisen osaamisen arviointien perusteella määritellään tarkasteltavan henkilöstöryhmän osaamisen heikkoudet.

3. **Tulevaisuuden mahdollisuuksien määrittely.** Mahdollisten tulevaisuuskuviun pohjalta määritellään tarkasteltavan ammattiryhmän, yksikön/osaston tai prosessin osaamiseen liittyvät tulevaisuuden mahdollisuudet. Tässä tarkastelussa keskeinen kysymys on: *Mitä osaamista tarkastelun kohteena oleva henkilöstöryhmä tarvitsee tulevaisuudessa, jotta sen on mahdollista toimia eri asiakas- ja sidosryhmätarpeisiin nähden parhaalla mahdollisella tavalla?*
4. **Tulevaisuuden uhkien ennakointi ja arviointi.** Tulevaisuuden mahdollisuuksien ohella on tärkeää ennakoida ja arvioida mahdollisia tulevaisuuskuviin liittyviä uhkatekijöitä ja niiden seurauksena syntyviä uhkia. Osaamisen kehittämisen kannalta oleellista on tarkastella mahdollisia henkilöstöryhmän osaamattomuuden syitä, seurauksia ja esteitä parhaalle mahdolliselle toimintamallille eri asiakas- ja sidosryhmien suhteen.
5. **Menestystekijöiden nimeäminen.** Tulevaisuuden menestystekijät kannattaa rakentaa olemassa olevia vahvuuksia vahvistamalla. Olemassa olevaa osaamista vahvistamalla voidaan muuttaa mahdollisuudet tulevaisuuden onnistumisiksi. Osaamisen menestystekijöiden määrittelyssä keskeinen kysymys on: *Missä asioissa pitää henkilöstöryhmän osaamisen kehittämisessä erityisesti onnistua?*
6. **Heikkouksien vahvistaminen ja niihin reagoiminen.** Heikkouksia tulee vahvistaa ja niihin tulee reagoida mahdollisuuksien avulla. Osaamiseen liittyvien heikkouksien vahvistamisessa keskeinen kysymys on: *Miten tulee henkilöstöryhmän osaamista kehittää, jotta heikkoudet saadaan käännettyä vahvuuksiksi?*
7. **Uhkatekijöihin reagoiminen.** Tulevaisuuden uhkakuviin tulee pyrkiä reagoimaan olemassa olevien vahvuuksien avulla. Keskeistä on pyrkiä tunnistamaan: *Miten olemassa olevilla vahvuuksilla voidaan kääntää henkilöstöryhmän osaamattomuus osaamiseksi?*
8. **Kriisitilanteiden määrittely.** Vaikka kuinka pyrkisi vahvistamaan sekä olemassa olevia vahvuuksia että heikkouksia niin aina on mahdollisuus, että syntyy syystä tai toisesta johtuvia kriisitilanteita. On mahdollista että heikkoudet kärjistyvät tai uhat käyvät todeksi. Kriisitilanteita tulisi pyrkiä ennakoimaan ja niihin mahdollisuuksien mukaan myös varautumaan. Osaamisen kehittämisen näkökulmasta kesistä on tarkastella sitä, *millaisiin kriisitilanteisiin voidaan ajautua, jos henkilöstöryhmän osaamista ei kehitetä tai jos sitä kehitetään väärään suuntaan?*
9. **SWOT-analyysin kenttien 6 ja 7 sisältöjen yhdistäminen.** Kentät 6 ja 7 yhdistetään kehittämistoimenpiteiksi, joiden toteuttaminen vie organisaatiota kohti menestystekijöitä.
10. **Kriisitilanteiden ennaltaehkäisy.** Tarkistetaan, että vaiheen 9 kehittämistoiminnepiteet sisältävät myös toimenpiteet kriisitilanteiden syntymisen ennaltaehkäisyyn. Tarvittaessa täydennetään, täsmennetään ja lisätään kehittämiskeinoja. Jos kehittämistyön priorisoimista tarvitaan, ennaltaehkäisevistä kehittämistoimenpiteistä on hyvä lähteä ensin liikkeelle.