

**Mainostoimisto IMX Blink Helsinki Oy:n  
projektitoiminnan kehittäminen**

Johanna Olamo

Opinnäytetyö  
Johdon assistenttityön ja kielten  
koulutusohjelma  
08.02.2013



Johdon assistenttityön ja kielten  
koulutusohjelma

<p><b>Tekijä tai tekijät</b> Johanna Olamo</p>	<p><b>Ryhmä tai aloitusvuosi</b> 2009</p>
<p><b>Opinnäytetyön nimi</b> IMX Blink Helsinki Oy:n projektitoiminnan kehittäminen</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 34 + 3</p>
<p><b>Ohjaaja tai ohjaajat</b> Mia-Maria Salmi</p>	
<p>Projektityöskentelyn merkitys kasvaa nyky-yhteiskunnassa ja projektinhallinnan osa-alueisiin panostetaan enemmän. Usein projektityöskentely on tavanomaista työskentelyä nopeampaa ja tulossuuntautuneisempaa ja siksi se kasvattaaakin suosiotaan työskentelymuotona.</p> <p>Tässä opinnäytetyössä perehdyttiin mainostoimisto IMX Blink Helsingin projektitoiminnan nykytilaan. Tarkoituksena oli avata projektinhallinnan teoriaa ja sen avulla pohtia sopivia välineitä projektitoiminnan kehittämiseksi. Työssä ei käsitellä asiakkaan roolia projektioorganisaatiossa vaan yrityksen sisäistä projektityöskentelyä asiakasprojekteissa.</p> <p>Työn teoriaosuudessa paneuduttiin projektinhallinnan ja laadullisen tutkimuksen perusteisiin. Laadullisen tutkimuksen menetelmistä päädyttiin käyttämään teemahaastattelua, joka on joustava tutkimusmenetelmä ja täten sopii moniin tutkimustarkoituksiin. Kaikki yrityksen työntekijät haastateltiin vuoden 2012 lopulla ja tulokset analysoitiin heti vuoden 2013 alussa. Haastattelujen ja teorian pohjalta pohdittiin kehitysehdotuksia projektitoiminnan kehittämiseksi.</p> <p>Työn tavoitteena oli löytää ratkaisuja nykyisen projektitoiminnan parantamiseksi määrämuotoisten dokumenttien ja ohjeistuksien avulla sekä arvioida onko käytössä oleva projektinhallintajärjestelmä hyödyllinen työkalu yritykselle. Perehdyttyä projektinhallinnan teoriaan ja haastatteluiden tulosten perusteella yritykselle luotiin projektitoiminnan tueksi määrämuotoinen projektisuunnitelmalomake.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> Projektit, projektinhallinta, projektityöskentely, projektinhallintajärjestelmä, projektipäällikkö, mainostoimisto</p>	

Degree programme in Modern Languages  
and Business Studies for Management Assistants

<p><b>Author or authors</b> Johanna Olamo</p>	<p><b>Group or year of entry</b> 2009</p>
<p><b>The title of thesis</b> Developing Project Work in an Advertising Agency Case: IMX Blink Helsinki</p>	<p><b>Number of pages and appendices</b> 34 + 3</p>
<p><b>Supervisor or supervisors</b> Mia-Maria Salmi</p>	
<p>The meaning of project work is continuously growing in contemporary society and companies are starting to really invest in different fields of project management. Project work is proven to be an efficient and profitable working method and therefore it has become more and more popular.</p> <p>The aim of this thesis has been to analyze the present state of project management in the advertising agency IMX Blink Helsinki and to come up with ideas on how to improve it. This thesis does not focus on the client's role in projects, but rather on how project work proceeds within the company.</p> <p>The theoretical framework of this study examines project management in general and the basis of qualitative research. The theoretical part of project management tries to answer questions such as the following: What is a project? What are the roles in project organization? What are the challenges of project work? This thesis was done by carrying out qualitative research interviews with all employees of the company; these were conducted as theme interviews. The interviews took part at the end of 2012 and results were analysed at the beginning of 2013.</p> <p>Based on the results of the interviews and theoretical facts of project management, improvements were made for the company. There seems to be a need for a project plan in a specified form, so a document was planned for that purpose.</p>	
<p><b>Key words</b> project, project management, project work, project manager, advertising agency</p>	

# Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tavoitteet ja aiheen rajaus .....	2
1.2	Tutkimusmenetelmät ja työn rakenne .....	2
2	IMX Blink Helsinki Oy .....	4
2.1	Yrityksen historia ja tulevaisuuden näkymät .....	4
2.2	Palvelut mainostoimistossa .....	5
2.3	Blink Helsingin palvelumalli .....	5
2.4	Blink Helsingin projektitoiminnan nykytilan analysointi.....	6
3	Projektinhallinta.....	8
3.1	Projektin määritelmä .....	8
3.2	Projektin organisaatio .....	9
3.2.1	Projektipäällikön rooli projektiorganisaatiossa .....	10
3.2.2	Projektiryhmän rooli projektiorganisaatiossa .....	11
3.3	Projektisuunnitelma.....	12
3.4	Projektin vaiheistus .....	13
3.5	Projektinhallinnan ohjelmistot .....	14
3.5.1	Projektinhallinnan ohjelmiston toimivuus ja käytännöllisyys.....	15
3.5.2	Sopivien projektinhallintatyökalujen kartoitus Blink Helsingille.....	16
3.6	Projektityöskentelyn haasteet.....	16
3.7	Projektityön tulevaisuus.....	17
4	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteuttaminen.....	19
4.1	Laadullinen tutkimus.....	19
4.1.1	Teemahaastattelut.....	20
4.1.2	Aineiston laajuus.....	21
4.2	Tutkimusaineiston valinta ja kerääminen.....	22
4.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	22
5	Haastattelujen runko ja vastausten purku.....	24
5.1	Projektitoiminnan nykytila .....	24
5.2	Projektityöskentelyn käynnistäminen .....	25
5.3	Työskentely projektiryhmässä ja projektipäällikön rooli .....	26
5.4	Projektisuunnitelma.....	27

5.5	Projektin päättäminen ja seuranta.....	27
6	Kehitysehdotukset kohdeyritykselle .....	29
6.1	Projektisuunnitelma.....	29
6.2	Projektin päättäminen ja palautteen antaminen.....	30
7	Arviointi.....	31
	Lähteet.....	32
	Liitteet .....	35
	Liite 1. Projektisuunnitelmalomake .....	35

# 1 Johdanto

Projektityöskentely on arkipäivää monessa yrityksessä ja vaatimukset projektin hallinnalle kasvavat. Nyky-yhteiskuntaa onkin kuvattu projektityhteiskunnaksi projektien yleisyyden vuoksi. Projekteja toteutetaan niin yrityksissä kuin muissakin yhteisöissä, kuten yhdistyksissä, seuroissa ja jopa perheissä. Projektien tavoitteet kiristyvät, projektiorganisaatiot ovat yhä mutkikkaampia ja projektien tietojärjestelmät kehittyvät. Projektijohtamisen laatua mitataan yhä enemmän ja projektinhallinnan osa-alueisiin panostetaan enemmän.

Aihe opinnäytetyölleni tulee yrityksestä, jossa olen työskennellyt nyt jo parin vuoden ajan. Työnimikkeeni on projektiassistentti ja työskentelen tiiviisti yhdessä projektipäällikkömme kanssa. IMX Blink Helsinki on mainostoimisto, joka työllistää tällä hetkellä seitsemän henkilöä allekirjoittanut mukaan lukien. IMX Blink Helsinki on yrityksen virallinen nimi, mutta työelämässä se toimii nimellä Blink Helsinki. Paneudun yrityksen palvelutoimintaan ja asiakasperustaan tuonnempana.

Mainostoimistojen työskentely koostuu luovuudesta, projektinhallinnasta sekä tiimityöstä. (Wikipedia 2012a). Jo monen vuoden ajan Blink Helsingin ongelmana on ollut projektinhallinta. Yrityksellä on ollut käytössä eräs projektinhallintaohjelma nyt puolen vuoden ajan, sillä viime vuosien jatkuvasti kasvava asiakas- sekä projektimäärä on tuonut esiin sen tarpeellisuuden. Ohjelman käyttöönotto ei ole sujunut niin hyvin, kuin toivottiin ja yhtenä tämän opinnäytetyön tavoitteena onkin arvioida ohjelmiston toimivuutta. Henkilöstömäärä on pieni ja työskentelee tiiviisti yhdessä, mutta projektinhallintaan kaivataan tehokkuutta ja läpinäkyvyyttä.

Tässä opinnäytetyössäni selvitetään, mikä olisi paras projektinhallinta ratkaisu Blink Helsingille teorian ja haastatteluiden avulla. Tarkoituksena on haastatella yrityksen projektipäällikköä, toimitusjohtajaa ja hallituksen puheenjohtajaa sekä selvittää työntekijöiden mielipiteitä ja toiveita projektitoiminnan suhteen.

## 1.1 Tavoitteet ja aiheen rajaus

Tavoitteena on löytää toimiva projektinhallintajärjestelmä, jota ei olisi liian haastava käyttää ja joka toimisi myös apuna laskutuksessa. Järjestelmän pitäisi olla myös jokaisen työntekijän käytettävissä, jotta jokainen voisi kirjata sinne tehdyt työtunnit projekteittain. Tämä helpottaisi seuraamaan, kuinka paljon aikaa mikäkin projekti vie ja kuinka paljon resursseja mihinkin projektiin olisi hyvä varata. Projektin onnistumista on vaikea seurata ellei tarkkoja tavoitteita ole asetettu.

Yrityksessä on otettu vuoden 2012 syksyllä käyttöön Visma Severa projektinhallintajärjestelmä. Työn tavoitteena on myös analysoida kyseisen ohjelmiston toimivuutta yrityksessä kartoittamalla henkilöstön mielipiteitä ohjelman käytettävyydestä. Jollei Visma Severa projektinhallintajärjestelmä sovellu yrityksen käyttötarpeisiin tai päädytään siihen ratkaisuun, että sen ylläpitäminen on turhan haasteellista pienelle organisaatiolle, tavoitteena on luoda määrämuotoiset dokumentit projektinhallinnan tueksi. Sisäisestä briefistä olisi hyvä käydä ilmi muun muassa kampanjan idea ja tavoitteet, kampanjalle varattu budjetti, milloin materiaalin pitää olla valmiina, mitä materiaalin pitää viestiä, kohde-ryhmä, mediat ja kieliversiot (MTL 2012c).

Tarkoituksena on avata projektinhallinnan teoriaa ja sen avulla löytää sopivat välineet Blink Helsingille. Työssä ei syvennytä palveluiden hinnoitteluun mainostoimistossa, vaikkakin toimiva projektinhallintajärjestelmä on siinä avulias työkalu. Työssä ei myöskään käsitellä asiakkaan roolia projektiorganisaatiossa vaan Blink Helsingin sisäistä projektityöskentelyä asiakasprojekteissa.

## 1.2 Tutkimusmenetelmät ja työn rakenne

Opinnäytetyön teoriaosuus muodostuu käsittelemällä projektinhallintaan liittyvää kirjallisuutta sekä hyödyntämällä internetistä löytyvää materiaalia. Tarkoituksena on myös haastatella henkilöstöä; kartoittaa heidän toiveitaan ja ajatuksiaan projektinhallintajärjestelmän ominaisuuksista sekä projektitoiminnan toimivuudesta toimistossa ylipäänsä. Haastatteluiden suunnittelemisen apuna käytetään aiheesta löytyvää kirjallisuutta, jotta kysymykset todella vastaisivat siihen, mistä halutaan lisätietoa. Haastatteluiden ja aihe-

seen liittyvän kirjallisuuden avulla tehdään lopulliset päätelmät, mitkä ovat todelliset ongelmakohdat ja miten projektitoimintaa Blink Helsingissä pitäisi kehittää.

Työ koostuu kuudesta kappaleesta. Ensimmäinen kappale on johdanto, jossa kerrotaan lyhyesti projektityöskentelystä, työn aiheesta ja tavoitteista. Ensimmäisessä kappaleessa myös rajataan työn aihealueet sekä kerrotaan työn tutkimusmenetelmistä. Toinen kappale käsittelee kohdeyritystä ja alaa. Kappaleessa esitellään kohdeyritys ja pohditaan sen projektitoiminnan nykytilaa. Kolmannessa kappaleessa käydään läpi projektinhallinnan teoriaa projektin määrittelemisestä projektityön tulevaisuuteen. Neljäs kappale taas käsittelee laadullista tutkimusta, painottuen erityisesti temahaastattelun teoriaan ja tutkimusaineiston valintaan liittyviin seikkoihin. Viidennessä kappaleessa avataan haastatteluiden vastauksia ja kuudennessa kappaleessa analysoidaan ja pohditaan kehitysehdotuksia kohdeyritykselle heidän projektitoiminnan parantamiseksi. Viimeisessä kappaleessa arvioidaan työn onnistumista ja kirjoittajan ammatillista kasvua.

## 2 IMX Blink Helsinki Oy

IMX Blink Helsinki on seitsemän hengen mainostoimisto Helsingin keskustassa, joka suunnittelee markkinointiviestintää kaikkiin kanaviin ja kanavista riippumatta. Filosofiana on, että ihmeisiin pitää uskoa. Ja siihen, että asiat voi tehdä fiksusti ja puhuttelevasti samaan aikaan. (Blink Helsinki 2012). Koska Blink Helsinki on pienehkö yritys, ovat työntekijät tiiviisti tekemisissä päivittäin, ja siten hierarkiataso on erittäin matala. Yritykselle on tärkeää, että kaikki työntekijät ovat samanarvoisia.

"Asiakaskunta on luonnollisesti vaihdellut vuosien aikana, mutta vanhimmat asiakkaat ovat jo kahdenkymmenen vuoden ajan hyödyntäneet palveluitamme." (Olamo, 17.9.2012.) Yrityksen suurimmat asiakkaat ovat tällä hetkellä S-Ryhmä, Atria, Sibylla, DHL ja A-Katsastus. Projektien suuruus vaihtelee pienistä laajempiin kokonaisuuksiin.

### 2.1 Yrityksen historia ja tulevaisuuden näkymät

IMX Blink Helsinki on toiminut vuodesta 1985 lähtien ja saavuttanut vankan aseman alalla. Pitkän historiansa johdosta Blink Helsinki on tänä päivänä kannattava yritys ja luotettava yhteistyökumppani. Tukevan perustan ansiosta yrityksen kehitysnäkymät ovat lupaavat. Henkilöstöä on rekrytoitu tarpeiden mukaan ja tulevaisuutta silmällä pitäen. (Olamo, 17.9.2012.)

Blink Helsinki haluaa vahvistaa toimintaansa taktisen markkinoinnin erikoistoimistona sekä kasvattaa asiakasvolyymiään. On hyvin todennäköistä, että yritys kasvaa tulevina vuosina niin henkilöstön, kun tuottavuuden kannalta ja sen myötä kykenee palvelemaan asiakkaitaan yhä monipuolisemmin. Markkinointiviestinnän toimistojen liiton MTL:n teettämän barometrin mukaan alan yritykset luottavat tällä hetkellä oman myyntinsä pysyvän ennallaan. Vain 5% uskoo myyntinsä kasvavan ja 52% uskoo sen säilyvän ennallaan. Vielä vuoden 2012 alussa tehdyssä barometrissä yritykset uskoivat myyntinsä kasvavan liki 43%. Myös yli puolet barometriin vastanneista yrityksistä uskoo henkilökunnan määrän säilyvän samana ja 26% yrityksistä uskoo rekrytoivansa lisää työntekijöitä. (MTL 2012d.)

Vaikkakin moni markkinointiviestinnänalan yritys vielä uskookin positiiviseen kasvuun, vallitsee alalla ymmärrys siitä, että epävarma taloustilanne vaikuttaa jonkin verran lähiaikojen kasvuodotuksiin. Viestintä- ja digitoimistoilla on positiiviset odotukset suhdanteista, mutta MTL:n teettämän barometrin mukaan mainos- ja tapahtumatoimistojen odotukset ovat negatiivisemmat kuin alalla yleensä. (MTL 2012d.) Pitkien asiakassuhteiden ja uusien asiakkuuksien johdosta Blink Helsinki kokee olevansa vakaalla pohjalla vallitsevassa taloustilanteessa ja uskoo positiiviseen kasvuun seuraavien vuosien aikana.

## **2.2 Palvelut mainostoimistossa**

Mainostoimistotyö on sidoksissa asiakkaiden, tässä tapauksessa mainostajien, muuttuviin tarpeisiin. Työ koostuu haasteellisista markkinointiviestinnän palveluista, joiden tarkoituksena on kasvattaa yrityksen myyntiä ja markkinaosuutta sekä lisätä tuotteiden tai palveluiden kysyntää. "Markkinointiviestintä on investointi, joka tuottaa sijoitetut rahat moninkertaisesti takaisin, kun sen suunnitteleminen ja toteuttaminen tehdään pitkäjänteisesti ja ammattitaidolla." (Markkinointiviestinnän Toimistojen liitto MTL 2012a.)

Mainostoimistot voivat olla suuntautuneita tiettyyn osa-alueeseen, mutta yleisempää on monen eri osa-alueen hallitseminen. Näin pystytään tarjoamaan asiakkaalle monipuolisempaa mainontaa ja auttaa heitä saavuttamaan liiketoimintansa päämäärät. Yleisimpiä mainostoimiston osaamisalueita ovat brändistrategian kehittäminen, konseptisuunnittelu, mainonnan suunnittelu ja tuotanto, pakkaussuunnittelu ja tapahtumamarkkinointi. Markkinoinnin keinot ovat lisääntyneet huomattavasti digitalisoitumisen myötä ja mainostajalla on yhä enemmän kanavia lähestyä potentiaalista asiakastaan. (MTL 2012b.)

## **2.3 Blink Helsingin palvelumalli**

Blink Helsinki ei kilpaile suomen suurimpien Helsingissä toimivien trenditoimistojen kanssa, vaan se erottuu toimialalla palveluasenteellaan ja tinkimättömällä asiakaslähtöisyydellään. Blink Helsingin tarkoitus on tukea asiakkaiden liiketoiminnan kasvua. Suurin osa yrityksen tärkeimmistä asiakassuhteista on jo monien vuosien takaa, joka viestii

työn laadusta sekä asiakkaan tarpeiden täsmällisestä huomioimisesta. Pyrkimyksenä on olla luotettava ja ammattitaitoinen kumppani asiakkaille. (Olamo, 17.9.2012.)

Yrityksen vahvin osaamisalue on epäilemättä mainonta ja tuotanto, mutta työntekijät kehittävät itseään jatkuvasti, jotta asiakkaat saavat ajan hermolla olevaa mainontaa. Suurin osa asiakkaista hyödyntää edelleen painettua materiaalia, mutta Blink Helsinki on ottanut digitaalisen markkinoinnin jo olemassa olevan markkinoinnin tueksi. Yrityksen palvelukokonaisuus muodostuu ideoinnista, suunnittelusta ja toteutuksesta. Yritys suunnittelee internetsivuja, kehittää uusia konsepteja, toteuttaa kampanjoita, taittaa ja suunnittelee tekstejä asiakaslehteen jne. Blink Helsinki ei kuitenkaan halua liiaksi rajata toimintaympäristöään, jotta se pystyy tarjoamaan asiakkailleen juuri sitä, mitä he tarvitsevat.

#### **2.4 Blink Helsingin projektitoiminnan nykytilan analysointi**

Kuten johdannosta kävi ilmi, Blink Helsingillä on ollut puolisen vuotta käytössä internetissä toimiva projektinhallintajärjestelmä. Yrityksessä on tällä hetkellä kaksi henkilöä, jotka vastaavat projektinhallinnasta, projektipäällikkö ja toimitusjohtaja. Kummatkin käyttävät projektinhallinnassa edelleen myös itse luomiaan Excel-pohjia ja täten projektisuunnitelmat näyttävät erilaisilta asiakkaan kannalta. Käytössä oleva järjestelmä ei sovellu täysin projektisuunnitelmien luomiseen ja tähän toivottaisiinkin apua esimerkiksi laatimalla määrämuotoinen dokumentti suunnitelmien pohjaksi.

Toteutettavat projektit ovat pitkälti asiakkailta tulleita tehtävänantoja. Sisäisiä projekteja on pari kappaletta vuodessa ja niiden läpivienti on usein hankalaa, sillä niitä harvoin määritellään projekteiksi ja ne jäävät muiden tehtävien alle. Toimiva projektiohjeistus voisi olla apuna myös näiden sisäisten projektien läpiviennissä.

Projektien laajuus vaihtelee viikosta kuukausien mittaisiin kokonaisuuksiin. Usein projektiorganisaatioon kuuluu projektipäällikkö, projektiassistentti, Copywriter, Art Director sekä mahdollisesti myös tuotanto-AD. Copywriterin tehtävänä on ideoida ja kirjoittaa erilaisia tekstejä ja osallistua esimerkiksi kampanjoiden suunnitteluun. Usein myös tv-mainoksien sisällön suunnittelu kuuluu heidän työnkuvaansa. (Ammattinetti 2008a.)

Art Director eli Ad vastaa taas visuaalisesta ilmeestä eli mainosten kuvallisesta ideoinnista ja toteutuksesta. Tavallisimmin AD ja Copywriter työskentelevät tiivisti yhdessä. Tuotanto-AD toimii usein AD:n apuna graafisena viimeistelijänä. (Ammattinetti 2008b.)

Joihinkin projekteihin saattaa osallistua koko henkilöstö, varsinkin jos kyseessä on ideointia tai konseptisuunnittelua. Asiakkailta tulleet briefit ovat harvoin määrämuotoisia ja selkeitä eli projektipäällikön vastuulle jää informointi henkilölle mahdollisimman selkeästi. Määrämuotoisen dokumentoinnin puute aiheuttaa usein tilanteen, jossa projektipäällikkö ohjeistaa henkilöstön suullisesti ja työtehtävät voivat jäädä epämääräiseksi.

### 3 Projektinhallinta

"Projektinhallinta on projektin tavoitteiden ja päämäärän saavuttamiseen tähtäävien johtamistapojen soveltamista." (Artto, Martinsuo & Kujala 2006, 35.)

Projektinhallinta tarkoittaa käytännössä niitä keinoja, joita projektin aikana käytetään päästäkseen haluttuun lopputulokseen aikataulun ja sovitun budjetin rajoissa. Näitä keinoja ovat muun muassa projektin määrittely, tavoitteiden analysointi, resurssien arviointi ja tehtävien jako, virheiden ehkäiseminen ja projektin päättäminen. (Wikipedia 2012b.) Projektisuunnitelma on konkreettinen projektinhallinnan tulos.

Projektityöskentely on yhä suosittu työskenntelymuoto projektien tulossuuntautuneisuuden vuoksi. Asiat on helpompi laittaa tärkeysjärjestykseen ja päätöksenteko on helpompaa, kun tavoitteet ovat selkeät. Useimmiten projektityöskentely on nopeampaa kuin tavanomainen työskentely. (Löow 2002, 18.)

#### 3.1 Projektin määritelmä

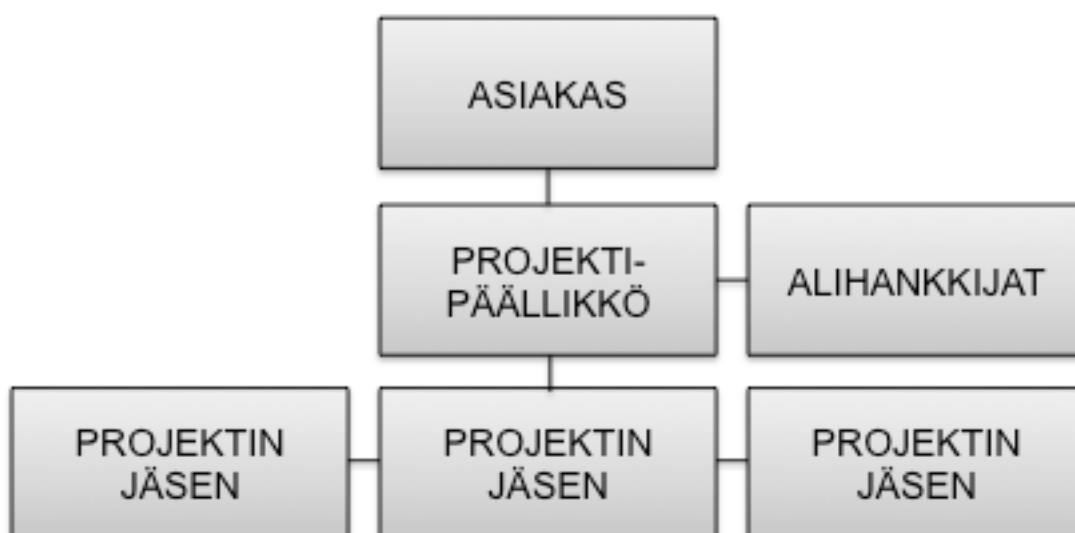
Risto Pelin teoksessaan Projektinhallinnan käsikirja (2011, 23) määrittelee projektin olevan työ, joka tehdään määritellyn kertaluonteisen tuloksen aikaansaamiseksi. Projektinhallinnan avuksi kehitetyt tehokkaat menetelmät auttavat suunnitelmallisuudessa ja näiden työtapojen käyttö tekevät työstä projektin. Monen asiantuntijankin on haastavaa määrittää projekti parilla lauseella, mutta projektilla on selkeitä tunnuspiirteitä, jotka nousevat esiin lähes kaikissa projektityöskentelyä koskevassa kirjallisuudessa.

Projekti lähtee usein liikkeelle ideasta, joka halutaan toteuttaa. Projektimuotoinen työskentelytapa on oikein toteutettuna tehokas keino päästä asetettuihin tavoitteisiin hyödyntämällä aineellisia, rahallisia ja henkilöstöresursseja suunnitelmallisesti ja organisoidusti. Projekti tulee olla ajallisesti rajattu ja jokaisen projektityöntekijän tulee olla tietoinen tästä aikataulusta. On myös tärkeää, että projektilla on selkeät tavoitteet, jolloin ryhmän jäsenten on helpompi arvioida omaa työsuoritustaan ja pysyä linjassa annettujen ohjeiden kanssa. (Löow 2002, 16-17.)

Aikataulun venymistä pidetään tavallisimpana projektityöskentelyn ongelmana. Aikataulujen pitkittyminen taas voi johtaa kustannusten nousemiseen ylitöiden muodossa. Huolella tehty projektisuunnitelma ehkäisee projektien venymistä ja projektin jäsenien on helpompi seurata aikaansaannoksiaan. Toinen yleinen ongelma on projektiohjeistuksen uupuminen, joten kukin toimii miten parhaaksi näkee. Standardisoidut dokumenttipohjat puuttuvat, projektisuunnitelmien sisällön laatu vaihtelee ja projektiorganisaation rakenne on epäselvä. (Pelin 2011, 36-37.)

### 3.2 Projektin organisaatio

Projektin organisaatio riippuu pitkälti projektin luonteesta ja laajuudesta. Isoimpiin projektiorganisaatioihin kuuluvat ohjausryhmä, projektipäällikkö, projektiryhmä, tukiryhmä ja erilaiset työryhmät. Ohjausryhmän tehtävänä on määrittellä projektin tavoitteet, aikataulus, budjetointi sekä tehdä selkeä kirjallinen toimeksianto. Ohjausryhmän puheenjohtajaksi olisi hyvä nimittää projektin tilaaja, jotta päätöksenteko olisi mahdollisimman vaivatonta. (Löow 2002, 28-29.)



Kuvio 1. Hiarkkinen projektiorganisaatio (Löow 2002, 28)

Pienemmissä projektiorganisaatioissa ohjausryhmää harvoin tarvitaan, vaan sen roolia edustaa projektin omistaja ja projektipäällikkö. Kuten kuvioista 1. voi huomata, projektipäällikkö toimii yhdyshenkilönä eri sidosryhmien välillä.

### 3.2.1 Projektipäällikön rooli projektiorganisaatiossa

Projektipäällikkö on vastuussa projektin onnistumisesta niin aikataulun, budjetin kuin lopputuloksenkin suhteen. Projektipäällikkö on tiivisti yhteydessä projektille nimettyyn projektiryhmään, projektin tilanneeseen asiakkaaseen sekä yhteistyökumppaneihin, esimerkiksi alihankkijoihin. On tärkeää, että projektin vetäjä on aina tavoitettavissa, mutta pystyy silti huolehtimaan myös omista työtehtävistään jatkuvista keskeytyksistä huolimatta. (Kettunen 2009, 29-31.)

Onnistuneen projektin läpivienti vaatii tiettyjä ominaisuuksia projektin vetäjältä. Jokaiselle projektipäällikölle muodostuu oma tyylinsä viedä projektit päätökseen. Käytännön työ usein opettaa parhaat tavat toimia. Projektipäälliköllä voi olla useita projekteja samanaikaisesti, joista hän on vetovastuussa. Tällöin täsmällisyys, tarkkuus ja kyky delegoida nousee suureen arvoon. Projektipäällikön pitää osata luoda luottava ja rakentava ilmapiiri hänen ja työryhmänsä välille. Mitä selkeämmät toimintatavat projektipäälliköllä on, sitä helpompi ryhmän on noudattaa asetettuja tavoitteita ja pysyä aikataulussa. Projektipäällikön rooli vaatii siis myös halua toimia esimiehenä. Projektin yleisen kulun valvomisen ohella, hänen on pystyttävä selvittämään ristiriitoja sekä kuuntelemaan projektin jäseniä. (Kettunen 2009, 29-31.)

Hyvä neuvottelukyky ja esiintymisvalmius ovat tärkeitä ominaisuuksia, kun ollaan yhteydessä etenkin asiakkaaseen, mutta myös yhteistyökumppaneihin. Selkeä ulosanti, itsevarmuus ja kyky sopeutua vaihteleviin tilanteisiin antavat projektin omistajalle varmuutta siitä, että projektipäällikkö on kykenevä tehtävässään. Kettunen (2009, 31) korostaa kirjassaan *Onnistu projektissa*, että projektipäälliköllä pitää olla myös kyky sanoa ei. Hän on projektin asiantuntija, jonka tehtävänä on rajata epäoleelliset asiat pois.

Projektipäällikön on kyettävä toimimaan itsenäisesti. Projektipäällikön rooli vaatii, että henkilö pystyy tekemään rohkeitakin päätöksiä. (Pelin 2011, 27.) Rohkeutta on olla pelkäämättä epäonnistumisia, joita vääjäämättä tulee eteen. Epäonnistumiset ovat tärkeitä kokemuksia, joista voi ottaa opikseen ja näin välttää sudenkuopat seuraavalla kerralla. Hyvällä itsetunnolla varustettu projektipäällikkö myös ymmärtää, että aina projektien

onnistunut läpivieminen ei ole pelkästään hänen työpanoksestaan kiinni, projektin ollessa monen osatekijän summa. (Kettunen 2009, 29-31.)

### **3.2.2 Projektiryhmän rooli projektiorganisaatiossa**

Oikeiden henkilöiden valinta projektiryhmään edesauttaa projektin tavoitteiden saavuttamista. Kettunen (2009, 129) luettelee kirjassaan tärkeitä seikkoja, jotka on hyvä ottaa huomioon projektiryhmää koottaessa. Montako ihmistä projektin eri vaiheissa tarvitaan, onko kaavailluilla henkilöillä aikaa osallistua projektiin, minkä alan osaamista projekti vaatii, joudutaanko erityisosaamista hankkimaan yrityksen ulkopuolelta ja niin edelleen.

"Projektitiimi on yhteisiin tavoitteisiin sitoutunut ryhmä, jonka jäsenet tukevat toisiaan tehtävien suorittamisessa ja joka aikaansaa korkeatasoisia tuloksia tehokkaasti." (Pelin 2011, 269.) Työryhmän välisiin kemioihin olisi syytä kiinnittää huomiota projektitiimiä kasatessa. Jos kaksi henkilöä ei tule toimeen keskenään, on turhaa pakottaa heitä työskentelemään yhdessä ja siten pilata koko työryhmän yhteishenki. Ryhmän tulisi olla tehokas koneisto, jonka vetäjänä toimii projektipäällikkö. (Pelin 2011, 269.)

Selkeä visio ja konkreettiset tavoitteet edesauttavat hyvän ryhmähengen syntyä. Jokainen tiimin jäsen olisi hyvä ottaa mukaan projektisuunnitelman laatimiseen, ja täten vahvistaa jäsenten rooleja projektissa. Omat tehtävät sekä henkilökohtaiset tulostavoitteet pitää olla selvillä projektin käynnistyessä. Projektin alkuun kannattaa panostaa. (Pelin 2011, 270-271.) Monesti projektin käynnistystoimenpiteet, kuten ryhmän tutustuttaminen toisiinsa, projektisuunnitelman laatiminen ja työnjako, jäävät toteuttamatta. Jonkinlainen käynnistysseminaari olisi kuitenkin hyvä pitää, jolloin tiimin jäsenet voivat tutustua toisiinsa ja kynnys pitää toisiin tiimin jäseniin yhteyttä madaltuu.

Ryhmän jäsenille on annettava palautetta niin projektin aikana kuin sen päätyttyä. Palautteen tulisi kohdistua työsuorituksiin ja aiheisiin, ei henkilöön. Positiivinen palaute antaa lisäpontta työn tekemiselle ja rakentava palaute voi olla hyödyllistä henkilön ammattitaidolle ja työskentelytavoille tulevaisuudessa. (Pelin 2011, 272.)

### 3.3 Projektisuunnitelma

Jollei projektin suunnitteluun käytetä tarpeeksi aikaa, voi se johtaa projektin valmistumisen myöhästymiseen. Jos aikatauluja joudutaan muokkaamaan kesken projektin, se voi aiheuttaa ylimääräistä stressiä projektin jäsenille ja silloin törmätään helposti ongelmiin, jotka olisi voitu ehkäistä huolellisella suunnittelulla. Tutkimuksissakin on todettu suunnittelun lyhentävän projektien toteutusaikaa kymmenillä prosenteilla. (Pelin 2011, 80.)

Projektisuunnitelma onkin yksi projektin tärkeimmistä osa-alueista. Vaikka projektipäälliköllä saattaisi olla kiusaus käydä varsinaiseen työhön kiinni välittömästi, olisi ehdottoman tärkeää laatia ensin perusteellinen projektisuunnitelma. Suunnitelman tarkoituksena on muun muassa hyödyntää ja koordinoita työryhmän työpanosta, arvioida aikataulua, projektin laajuutta ja tarvittavia toimenpiteitä sekä välttää hätäaputoimia. (Löow 2002, 62-63.) Projektisuunnitelman pohjaksi voi valita eri lähtökohtia, kuten aikataulu, tavoite, budjetti, toimintatapa ja tekijät. (Kettunen 2009, 94.) Projektisuunnitelmaa laadittaessa usein myös tarkistetaan pitääkö tarjousvaiheessa asiakkaalle annettu budjetti paikkansa.

Työryhmä olisi hyvä ottaa mukaan projektisuunnitelman laatimiseen, mutta loppukädessä projektipäällikkö on vastuussa suunnitelman laatimisesta. Työryhmän osallistaminen suunnitelman tekoon sitouttaa tekijöitä vahvemmin projektin tavoitteisiin ja aikarajoihin. Suunnitteluun varattava aika riippuu paljolti projektin koosta ja luonteesta, mutta nyrkkisääntönä pidetään, että suunnitteluun olisi hyvä varata noin 10-20 % projektin kaikesta työstä. Pienissä projekteissa projektisuunnitelman korvaa parin sivun mittainen tiivis tietopaketti, projektikortti. (Kettunen 2009, 91-93.)

Projektisuunnitelman olisi hyvä sisältää ainakin seuraavat kohdat:

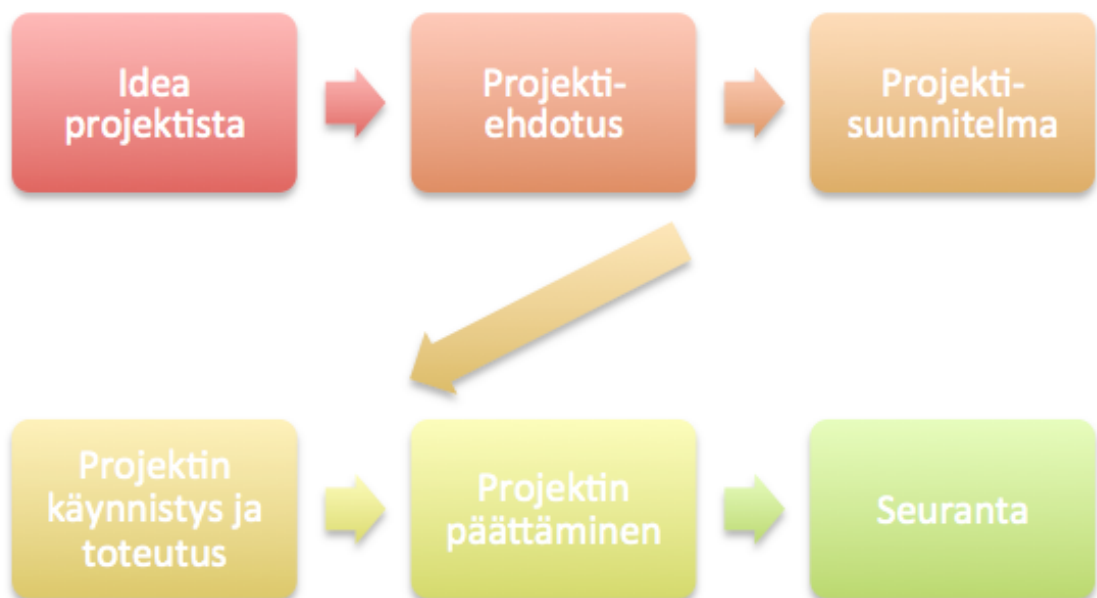
- johdanto ja lähtökohdat
- projektin tavoite
- projektin organisaatio
- työsuunnitelma ja resurssit
- rajaukset

- aikataulu
- kustannusarvio / budjetti
- riskit ja niiden hallinta

Kaikkia kohtia ei tarvitse suunnitelmaan sisällyttää, vaan tarvittavat tiedot valitaan projektin luonteen mukaan. (Kettunen 2009, 98-99.)

### 3.4 Projektin vaiheistus

Kuviossa 2 kuvataan karkeasti projektin eri vaiheet. Projektin voi lähteä liikkeelle ideasta, tarpeesta ratkaista jokin ongelma tai halusta parantaa kilpailukykyä tai yrityksen tulosta. Tämän jälkeen siirrytään määrittelyvaiheeseen, jonka aikana arvioidaan onko idea toteutuskelpoinen ja kannattava toteutettavaksi. Jos idea todetaan riittävän hyväksi, laaditaan projektiehdotus. Projektiehdotuksesta käy ilmi projektin tarkoitus ja tavoitteet, mahdolliset toimenpiteet, karkea aikataulu ja projektin taustat. Jos ohjausryhmä hyväksyy projektiehdotuksen laaditaan seuraavaksi projektisuunnitelma, joka on laajempi ja perusteellisempi dokumentti kuin ehdotus. (Löow 2002, 21-23.)



Kuvio 2. Projektin rakenne (Löow 2002, 21)

Ihannetilanteessa projektisuunnitelma sisältää aikataulun, budjetin, projektiorganisaation, työsuunnitelman ja dokumentointisuunnitelman. Tässä vaiheessa projektin voi vielä keskeyttää, kustannusten ollessa vielä pienet. (Kettunen 2009, 44.) Vaikka projektiehdotus olisi jo saanut hyväksynnän projektin omistajalta, kannattaa projektisuunnitelman vielä hyväksyttää. Tämä sitoo heitä projektiin ja valaa luottamusta projektin onnistumiseen. Jos suunnitelma vastaa projektin tavoitteita voidaan siirtyä projektin käynnistämiseen ja itse toteutukseen. Toteutusvaiheessa projekti usein elää ja osittain muuttuu, mutta perimmäisenä tarkoituksena on noudattaa laadittua suunnitelmaa. Projektipäällikkö tiedottaa ryhmäänsä mahdollisista muutoksista. (Kettunen 2009, 92.)

Projektin päättyessä laaditaan loppuraportti. Tämä on myös merkinä tilaajalle projektin päättymisestä, jolloin he eivät voi pyytää loputtomasti lisä- ja muutostöitä, jotka eivät sisälly alkuperäiseen projektisuunnitelmaan. Projektin tekijän kannattaa kuitenkin olla yhteydessä tilaajaan projektin päättymisenkin jälkeen pitääkseen huolta, että projektin lopputulokset vastaavat tilaajan odotuksia ja toiveita. Projektit saattavat usein päättyessään poikia lisää projekteja, jolloin nämä ideat kannattaa ottaa käsittelyyn. (Kettunen 2009, 182.)

### **3.5 Projektinhallinnan ohjelmistot**

Mainosalalle on tyypillistä, että projektit voivat olla hyvinkin lyhytkestoisia, toimeksiantoja tulee paljon ja deadlinet painaa päälle. Tästä syystä projektinhallinnan tukena on hyvä käyttää yrityksen tarpeisiin räätälöityä projektiohjelmistoa tai muita teknisiä työkaluja esimerkiksi dokumentoinnin apuna. Projektiohjelmistot auttavat projektien aikataulujen, resurssien ja kustannusten hallinnassa. (Suomen Projekti-Instituutti Oy).

Markkinoilla on olemassa monia erilaisia toiminnanohjausjärjestelmiä. Näitä kutsutaan usein lyhenteillä ERP (Enterprise Resource Planning) tai PSA (Professional Services Automation). ERP on liiketoiminnan johtamisen ohjelmisto, johon voidaan sisällyttää eri toimintoja esimerkiksi myynnin ohjausta, tarjousten ja tilausten tekoa, tuotannon ohjausta, taloushallintoa ja sisäistä laskentaa sekä projektinhallintaa. ERP ei yksinään sovellu projektinhallinnan työkaluksi, vaan siihen usein liitetään moduuleita, joilla saadaan laajennettua järjestelmän ominaisuuksia. (Pelin 2011, 318.) PSA on ominaisuuksil-

taan kevyempi järjestelmä. Se on selainpohjainen toiminnanohjausjärjestelmä, joka toimii apuna mm. seuraavilla toiminta-alueilla:

- asiakashallinta ja myynnin seuranta
- projektinhallinta ja resursointi
- työtehtävien aikatauluttaminen ja työajan seuranta

Järjestelmän käyttö edistää korkeampaa projektikannattavuutta ja yrityksen liiketoiminta on helpommin ennustettavissa. (Visma Severa 2012a.)

Projektinhallinnan ohjelmistot voivat olla tiedosto- tai tietokantapohjaisia. Projektien ollessa tiedostoina ne voidaan linkittää resurssitiedostoon ja koota moniprojektin avulla. Koontiprojektia ei tarvita, jos tiedostot ovat tietokannassa. Tällöin projektinhallinta-ohjelmisto tai selainkäyttöliittymä voi hakea tiedot suoraan tietokannasta. (Pelin 2011, 319.)

### **3.5.1 Projektinhallinnan ohjelmiston toimivuus ja käytännöllisyys**

Niin sanotut valmispakettiohjelmistot kehittyvät jatkuvasti ja ovat yhä helpommin räätälöitävissä yritysten toiveiden mukaisesti. Yrityksien organisaatiot, toimintatavat ja tarpeet muuttuvat jatkuvasti, joten tietojärjestelmien arkkitehtuuri tulisi olla helposti muokattavissa. (Pelin 2011, 318.)

Usein näissä tietojärjestelmissä on valtavasti ominaisuuksia ja haasteena onkin pohtia ja ratkaista, mitä palveluita yritys todella tarvitsee tukeakseen liiketoimintaansa. Erilaisten rekistereiden ylläpito voi vaatia monenkin työntekijän panoksen ja jollei järjestelmää käytetä päivittäisellä tasolla, resursseja hukkaantuu. Toni Uimonen (Projektiliiketoiminta) ohjeistaa kirjoituksessaan "Johdatko projektiliiketoimintaa vai pelkkiä perustietoja" yritystä arvioimaan miten järjestelmässä on yleistetty eri prosesseja ja sopiiko toimivuudet yrityksen toimintaan. Toisena arviointikriteerinä hän pitää sitä, miten eri tiedot ja kokonaisuudet on linkitetty ja kuinka hyvin ne tuottavat lisätietoa yritykselle.

### 3.5.2 Sopivien projektinhallintatyökalujen kartoitus Blink Helsingille

Markkinoilla on valtava määrä projektinhallintatyökaluja laajoista toiminnanohjausjärjestelmistä kevyempiin selainpohjaisiin ratkaisuihin. Yleisimpiä projektiohjelmistoja ovat muun muassa:

- Microsoft Project
- Primavera Enterprise
- Openplan
- ValueFrame
- Visma Severa

Näistä projektiohjelmistoista on päätetty ottaa koekäyttöön Visma Severa muiden alalla työskentelevien suositusten perusteella. Kuten jo aiemmin mainittiin, ohjelmisto on ollut yrityksellä käytössä vuoden 2012 syksystä saakka, mutta sen käyttöönotto ei ole sujunut ongelmitta.

Järjestelmän tulisi olla mahdollisimman selkeä ja nopeakäyttöinen. Projektien elinkaari vaihtelee päivän kestävästä projektesta kuukausien mittaisiin kokonaisuuksiin. Uuden projektin luominen tulisikin olla vaivatonta ja kaikki käynnissä olevat projektit tulisi olla helposti löydettävissä. Visma Severa on ollut toimiva työkalu tuntien kirjaamisessa, mutta projektipuolen toiminnot ovat olleet odotettua suppeampia. Suurin havaittu puute on ollut, ettei ohjelman avulla ole mahdollista luoda selkeää projektisuunnitelmaa.

Kaikkien projektiohjelmistojen testaaminen olisi erittäin haastavaa ja aikaavievää. Yritys päätyikin testaamaan vain Visma Severa -ohjelmistoa, sillä sen koettiin olevan paras vaihtoehto yritykselle ominaisuuksiltaan. Henkilöstön mielipiteistä kerrotaan luvussa viisi.

### 3.6 Projektityöskentelyn haasteet

Projektit eivät aina suju suunnitelmien mukaan, mutta silti asiantuntijat painottavat projektien suunnittelemisen tärkeyttä. Juurikin puutteellinen suunnittelu voi johtaa projek-

tin epäonnistumiseen. Projektin onnistumista onkin hyvin yksinkertaista mitata; toteutuivatko asetetut tavoitteet ja onko projektin tilaaja tyytyväinen lopputulokseen. Projektin onnistumista voi toki analysoida moneltakin kantilta, mutta tärkein mittari on kuitenkin projektin toimeksiantajan mielipide lopputuloksesta.

Pelinin (2011, 37) mukaan pahimpia sudenkuoppia projekteille ovat muun muassa suunnitelmallisuuden ja valvonnan puute, epämääräinen tavoite ja jatkuvat sisällön muutokset, ammattitaitoisten projektipäälliköiden puute ja projektiohjeiston puuttuminen, jolloin jokainen toimii miten parhaaksi näkee. Yleisin ongelma on kuitenkin aikataulun venyminen. Tämä voi aiheuttaa myös budjetin ylittymistä, kun työmäärät kasvavat ja ajan säästämiseksi päädytään helpommin kalliisiin ratkaisuihin. Erityisesti asiakasprojekteissa aikataulusta olisi syytä pitää kiinni mahdollisia tulevia projekteja silmällä pitäen.

Projektilla on paremmat todennäköisyydet onnistua, jos projektin koko on kohtuullinen, tilaaja ja toimittaja jakavat yhteisen näkemyksen projektin tavoitteista ja mahdolliset riskit kartoitetaan ennen projektin alkua. Henkilöstön osaaminen pitää olla suhteessa asetettuihin tavoitteisiin tai muutoin projektin sujuva eteneminen on mahdotonta. Projektipäälliköllä on suuri vastuu projektin onnistumisesta. Päällikön on seurattava tarkasti työryhmänsä työskentelyä, jotta projekti pysyy aikataulussa ja työt tulevat tehdyiksi. (Kettunen 2009, 56-57.)

### **3.7 Projektityön tulevaisuus**

Projektit ja projektiryhmät ovat syntyneet yhteiskunnan muuttuessa yhä hektisemmäksi niin tiedonsiirron kuin tekniikan kehityksen osalta. Lööw (2002, 15) toteaa teoksessaan "Onnistunut projekti", kuinka nykyisin on haastavaa antaa työntekijälle tarkkaa toimenkuvausta ja taata hänelle vakinaista työsuhdetta. Työtehtävät ja tittelit vaihtuvat tiheään ja työntekijältä vaaditaan laajempaa osaamista usealla osa-alueella. "Jokainen työskentelee siellä, missä hänen erikoisosaamisensa ja pätevyytensä ovat juuri sillä hetkellä sopivimmassa käytössä" Lööw (2002, 15) kirjoittaa.

Rosabeth Kanter (Pelin 2011, 19) on ennustanut, että tulevaisuuden yritykset organisoi-  
tuvat projektien mukaan. Tämä ennuste voi hyvinkin pitää paikkansa, sillä tilapäiset ja  
määräaikaiset työsuhteet lisääntyvät koko ajan. Näinä aikoina tulevilla nuorilla on edes-  
sään keskimäärin 5-6 ammattia ja he saattavat työskennellä jopa 15 eri työsuhteessa.  
(Monster.) Projektiyhdistyksen toiminnanjohtaja Jyry Louhiso (Projektitoiminta 2012,  
5) uskoo vahvasti, että nyt on aika panostaa suomalaiseen projektityöhön, jotta Suomi  
nousisi edelläkävijämaiden joukkoon projektitoiminnan ammattilaisena. Hänen mu-  
kaansa laadukas osaaminen parantaisi tehokkuutta, säästäisi kustannuksia ja synnyttäisi  
parempaa katetta.

Vaikka projektitoimintaa on harjoitettu Suomessa jo pidemmän aikaa, ei projektipääl-  
likkyys ole vielä ammatti. Suomalaisten organisaatioiden kilpailukyky on heikentynyt ja  
kilpailu on kovaa, joten projektijohtamisen merkitys johtamismuotona korostuu. Suo-  
men Projektiyhdistys aikookin panostaa tulevaisuudessa siihen, että projektipäällikkö  
luokiteltaisiin viralliseksi ammatiksi jo vuonna 2020. Näin päälliköksi hakeva tietäisi  
paremmin mitä myy ja työnantaja, mitä ostaa. (Projektitoiminta 2012, 11.)

## 4 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteuttaminen

Käytetyimmät tutkimusmenetelmät opinnäytetöissä ovat kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä. Ne ovat lähestymistapoja, joita on vaikea täysin erottaa toisistaan. Karkeasti voidaan sanoa, että kvantitatiivinen menetelmä käsittelee enemmän numeroita ja kvalitatiivinen taas merkityksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161-164.) Kvantitatiivinen tutkimustapa on tyypillisempää sosiaali- ja yhteiskuntatieteissä ja siinä korostetaan yleispäteviä syyn ja seurauksen lakeja (Hirsjärvi ym. 2009, 139).

Laadulliseen tutkimusmenetelmään päädytään usein kun tilastollinen tutkimus ei olisi ekonomista tai riittävän luotettavaa, kuten tämän opinnäytetyön kohdalla. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 45.)

Tutkimusmenetelmää pohdittaessa olisi hyvä ottaa huomioon tutkijan tiedot, kokemus ja resurssit yhtä lailla kuin teoreettiset vaatimukset. Valittu menetelmä tulisi aina olla perusteltavissa, sillä huonosti valittu menetelmä vaikuttaa negatiivisesti tutkimuksen uskottavuuteen. (Koskinen ym. 2005, 45.) Tässä opinnäytetyössä päädyttiin käyttämään laadullista tutkimusmenetelmää, sen soveltuessa paremmin ihmisten mielipiteiden ja kokemusten tutkimukseen.

Tutkimuksen tarkoitusta voidaan luonnehtia neljän piirteen perusteella; kartoittava, selittävä, kuvaileva ja ennustava. Kartoittava piirre on yleisin kvalitatiivisessa tutkimuksessa, sen etsiessä uusia näkökulmia ja katsoessa mitä tapahtuu. Yksittäiseen tutkimukseen voi kuitenkin sisältyä monta eri piirrettä ja luonne voi muuttua tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi ym. 2009, 138-139.)

### 4.1 Laadullinen tutkimus

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Hirsjärvi ym. (2009, 164) listaavat teoksessaan Tutki ja kirjoita kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisiä piirteitä. Yksi näistä onkin ihmisten suosiminen tiedon keruun pohjana. Tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin, kuin mittausvälineillä hankittuun tietoon. Tällaisia metodeja ovat mm. teemahaastattelu, osallistuva ha-

vainnointi, ryhmähaastattelu ja erilaisten tekstien ja dokumenttien johdonmukainen analysointi. Näistä menetelmistä teemahaastattelu sopii parhaiten tiedon keruun välineeksi tutkittaessa Blink Helsingin työntekijöiden mielipiteitä. Teemahaastattelusta tutkimusmenetelmänä seuraavassa kappaleessa.

Laadullisessa tutkimuksessa kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen menetelmiä käyttäen, toisin kuin kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä. Tapauksia tutkitaan ainutlaatuisina tapauksina ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 164.)

#### **4.1.1 Teemahaastattelut**

Haastattelu on joustava menetelmä ja se sopii moniin tutkimustarkoituksiin. Täten se onkin yksi suosituimmista tiedonkeruumuodoista kvalitatiivisessa tutkimuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34.) Haastattelu on sosiaalinen vuorovaikutustilanne, jossa haastateltava tuo esille omat mielipiteensä ja ajatuksensa tutkimuksen kohteesta. Haastattelu tutkimusmuotona mahdollistaa haastateltavien motivoimisen eri tavalla kuin esimerkiksi lomaketutkimuksessa. Aiheiden järjestystä voidaan vaihdella tilanteen mukaan ja haastateltavien voi olla helpompi kertoa mielipiteistään sanallisesti kuin kirjallisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 35-41.)

Jotta saisin mahdollisimman kattavasti kartoitettua Blink Helsingin työntekijöiden mielipiteen projektitoiminnan nykytilasta, päädyin käyttämään teemahaastattelua. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä, josta puuttuu strukturoidulle lomakehaastattelulle tyypilliset tarkasti muotoillut kysymykset ja niiden järjestys. Teemahaastattelun ideana on, että sitä voi hyödyntää niin kvantitatiivisissa tutkimusmenetelmissä kuin kvalitatiivissa. Teemahaastattelu haastattelumuotona on vapaampi, muttei kuitenkaan niin vapaa kuin syvähaastattelu, jossa käytetään avoimia kysymyksiä ja usein edellinen vastaus johtaa seuraavaan kysymykseen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 45-48.)

Teemahaastattelun käyttö lähtee yleensä liikkeelle siitä, että haastateltavat ovat kokeneet tietyn tilanteen tai heillä on kokemusta samasta asiasta. Tutkimuksen tekijä, haastattelijä, on perehtynyt tutkittavan ilmiön oletettavasti tärkeisiin osa-alueisiin, rakenteisiin,

prosesseihin ja kokonaisuuteen. Sisältö- ja tilanneanalyysin perusteella haastattelija laatii haastattelurungon. Viimeiseksi haastattelija haastattelee tilanteeseen liittyvät henkilöt. Teemahaastattelu nimensä mukaisesti keskittyy enemmän teemoihin, kuin yksittäisiin seikkoihin antaen tutkimuksen tekijälle vapaammat kädet kysymysten muotoilun suhteen ja siten tutkittavien ääni tulee paremmin kuuluviin. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47-48.)

#### **4.1.2 Aineiston laajuus**

Aineiston laajuus tulisi olla suhteessa tutkimuksen kokoon ja siihen, kuinka paljon tutkijalla on aikaa käytettävissä haastatteluiden tekemiseen ja analysointiin. (Hirsjärvi ym. 2009, 179.) Toinen seikka, jonka avulla voidaan perusteella aineiston kokoa, on aineiston kylläntyminen. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkija kerää aineistoa päättämättä kuinka montaa hän aikoo haastatella. Kun haastateltavien vastaukset alkavat kertaantua, ollaan kylläntymisaste saavutettu ja voidaan päätellä, että aineisto on riittävää johtopäätösten tekemiseen. Ongelmaksi voi kuitenkin muodostua tutkijan oma oppineisuus eli milloin hän voi olla täysin varma ettei kohde tuota enää uutta informaatiota? (Hirsjärvi ym. 2009, 182.)

Päätettäessä ketä tutkimuksessa olisi hyvä haastatella, kannattaa pohtia muun muassa seuraavia seikkoja; minkäläisten ihmisten haastattelu edesauttaa tutkimuskysymykseen vastaamista, kuinka montaa ihmistä haastattelija pystyy haastatella aikataulun rajoissa, haastatellako yksittäisiä ihmisiä vai toteuttaako haastattelut ryhmähaastatteluina? (Hirsjärvi & Hurme 2008, 60.) Jos haastateltavien joukko on liian pieni, aineistosta voi olla vaikea tehdä tilastollisia yleistyksiä. Jos taas joukko on liian suuri, aineistosta on haastava tehdä syvällisiä tulkintoja. Pääperiaate aineiston laajuuden valinnassa on "Haastattele niin monta, kuin on välttämätöntä, jotta saat tarvitsemasi tiedon". (Hirsjärvi & Hurme 2008, 58.) Seuraavassa kappaleessa kerron perusteita oman tutkimukseni aineiston laajuudelle.

## 4.2 Tutkimusaineiston valinta ja kerääminen

Kuten jo aiemmin mainitsin, päädyin käyttämään opinnäytetyöni tutkimusmenetelmänä teemahaastattelua. Tarkoituksena on haastatella jokaista Blink Helsingin työntekijää, sillä yrityksessä työskentelee päätoimisesti vain seitsemän henkilöä mukaan lukien haastatteli. Jotta saisin mahdollisimman tarkan kuvan yrityksen projektitoiminnan nykytilanteesta, koen tärkeäksi, että jokaisen mielipide tulee esille. Haastattelukysymykset perustuvat haastattelun teoriaan ja kirjoittajan omiin kokemuksiin projektitoiminnan tilasta yrityksessä.

Haastattelut tapahtuvat yksilohaastatteluina, joka mahdollistaa avoimen keskustelun myös kysymysten ulkopuolisista aiheista, joita haastatteli ei ole välttämättä osannut ottaa huomioon haastattelua suunnitellessa. Haastatteluissa käsitellään seuraavia aihealueita: projektitoiminta Blink Helsingissä ja muualla, projektihallintaohjelmiston käyttö, projektin käynnistäminen ja lopetus, projektisuunnitelman tarpeellisuus ja arviointi projektityöskentelystä yrityksessä. Haastatteluissa tehtyjä muistiinpanoja käytetään avuksi pohdittaessa kehitysehdotuksia nykyiselle projektitoiminnalle.

## 4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksessa pyritään aina minimoimaan virheet, mutta silti luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Luotettavuutta lisää, jos tutkija käy perusteellisesti tutkimuksen toteuttamisen vaiheet läpi. Haastattelututkimuksissa olisi hyvä kertoa mahdollisista häiriötekijöistä, vallitsevista olosuhteista, missä ympäristössä haastattelut ovat tapahtuneet ja kuinka kauan ne kesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 231-233.)

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa käytetään usein termejä reliaabelius ja validius. Reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta eli sitä, että esimerkiksi kahden tutkijan päätyessä samanlaiseen tulokseen, tulos on reliaabeli. Validius tarkoittaa tutkimuksessa käytettyjen mittareiden tai tutkimusmenetelmien pätevyyttä mitata sitä, mitä on tarkoituksena mitata. Vaikka yllä mainittuja termejä ei käytettäisikään, olisi tutkimuksen luotettavuutta aina arvioitava jollakin muulla tavoin. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Aineiston keruun laadukkuutta voidaan parantaa siten, että tutkija panostaa hyvän haastattelurungon tekemiseen. Tutkija voi pohtia jo ennen haastatteluja mahdollisia lisäksymyksiä ja miten valittuja teemoja voisi vielä syventää. Aineiston käsittelyn laadukkuutta parantaa, jos haastattelu litteroidaan mahdollisimman pian haastatteluiden jälkeen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 184-185.) Tässä opinnäytetyössä tapahtuvat haastattelut analysoitiin tutkijan omien muistiinpanojen perusteella haastateltavia ollessa vain kuusi.

## 5 Haastattelujen runko ja vastausten purku

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina haastattelijan tekemän rungon pohjalta. Yrityksen työntekijät kävivät yksitellen haastateltavana neuvotteluhuoneessa työpäivän aikana. Haastattelut kestivät keskimäärin noin 15 minuuttia ja haastattelutilanne pyrittiin pitämään mahdollisimman vapaamuotoisena. Kaikkia yrityksen kuutta työntekijää haastateltiin. Vastaukset purettiin ja analysoitiin haastattelijan tekemien muistiinpanojen perusteella. Kenenkään yksittäisen työntekijän mielipiteitä ei tuotu erillisesti esille, vaan tarkoituksena oli välittää henkilöstön yleinen mielipide.

Haastattelujen alussa käytiin läpi työntekijöiden kokemuksia projektitoiminnasta aiemmissa työpaikoissa sekä heidän tuntemustaan projektinhallintaohjelmista. Vanhin työntekijä on ollut yrityksen palveluksessa jo 23 vuotta ja viimeisin työntekijä rekrytoitiin yritykseen noin yhdeksän kuukautta sitten. Kokemukset projektitoiminnasta aiemmissa työtehtävissä vaihtelivat haastateltavien erilaisten taustojen takia. Suurin osa oli käyttänyt jo aiemmin jonkinlaista projektinhallintajärjestelmää, mutta kokemukset olivat vähäisiä.

Haastateltavien joukkoon lukeutui myös yrityksen projektipäällikkö ja toimitusjohtaja, jotka kumpikin toimivat projektipäällikköinä yrityksessä. Heiltä kysyttiin paria kysymystä lukuun ottamatta samat kysymykset, kuin muilta työntekijöiltä, jotta saataisiin selville heidän näkemyksensä samoista aiheista. Haastattelutuloksiin vaikuttaviin häiriötekijöihin voisi lukeutua haastatteluiden ajankohta. Haastattelut toteutettiin joulun alla, jolloin kaikilla oli kova kiire töidensä kanssa. Kiire on voinut vaikuttaa sekä haastattelijan että haastateltavien keskittymiskykyyn.

### 5.1 Projektitoiminnan nykytila

Tiedusteltaessa työntekijöiden mielipiteitä yrityksen projektitoiminnan nykytilasta, oli moni sitä mieltä, että toiminnassa olisi vielä kehitettävää. Jokaisen työviikon alussa on viikkopalaveri ja tätä pidetäänkin yhtenä tärkeimmistä projektitoiminnan työkaluista. Viikkopalaverissa käydään läpi meneillään olevat projektit, erityisesti aikataulujen osalta.

Moni jää kuitenkin kaipaamaan lisätietoa projektin kulusta ja omasta roolistaan projektissa projektien aikana. Käytössä oleva projektinhallintajärjestelmä helpottaa projektien perustamista ja tuntien kirjaamista projekteittain, mutta muuten ohjelmisto koetaan hiukan hyödyttömäksi. Eniten hyötyä ohjelmistosta on projektipäälliköille, jotka voivat syöttää ohjelmaan projektien aikatauluja ja seurata työntekijöiden tuntikirjauksia. Tuntikirjauksien seuraaminen helpottaa töiden laskutusta huomattavasti, kun projektiin käytetyt tunnit ovat selkeästi saatavilla.

Ohjelmiston avulla voi luoda tarjouksia ja raportteja, mutta tämä on koettu projektijohdossa työlääksi. Jotta raportit olisivat ajantasaisia, tarvitsisi yrityksen laskutus hoitaa Visma Severan kautta. Tämä on kuitenkin vielä mahdotonta, sillä käytössä oleva versio ei tarjoa taloushallinnan palveluita niin laajamittaisesti, kuin olisi tarvetta. Nyt yritys tekee laskut sekä vanhalla järjestelmällä että Vismassa. Tähän projektipäälliköt toivoisivat parannusta. Projektien valmistumisen ja niiden laskutuksen seuraaminen koetaan myös työlääksi Visma Severan kautta, joten pelkona on, että kaikki projektit eivät tule laskutetuksi. Tähän kaivattaisiin jokin ohjeistus tai käytäntö, joka takaisi että kaikki tehdyt työt tulevat myös veloitettua asiakkaalta.

## **5.2 Projektityöskentelyn käynnistäminen**

Projektin koosta riippuen projektin alussa pidetään ns. käynnistys-palaveri, jossa käydään läpi asiakkaalta tullut briiffi eli mitkä ovat projektin tavoitteet, missä aikataulussa työ on saatava valmiiksi ja niin edelleen. Kaikki työntekijät kokivat tämän vaiheen erittäin tärkeäksi, mutta työnjakoon toivottiin parannusta. Vaikkakin yrityksessä työskentelee vain seitsemän henkilöä ja roolit ovat aika lailla vakiintuneet, olisi työnjako silti hyvä käydä projektin alussa läpi. Monelle itsestänselvyydet voivat tarkoittaa eri asiaa, kuin toiselle.

Tällä hetkellä projektin jäsenille ei jaeta minkäänlaista kirjallista dokumenttia projektin kulusta ja tavoitteista ja täten aikatauluja ja työtehtäviä saatetaan kysellä jälkepäin epävirallisesti kahvinkeitin äärellä. Haastateltaessa projektiryhmän jäseniä kävi ilmi, että kirjallinen dokumentti projektista olisi hyödyllinen työkalu, jotta aikatauluja ja työtehtäviä voitaisiin tarkistaa siitä tarvittaessa.

### 5.3 Työskentely projektiryhmässä ja projektipäällikön rooli

Kuten jo aiemmassa kappaleessa kävi ilmi, toivoi osa työntekijöistä selkeämpää työnjakoa. Joihinkin suurimpiin projekteihin saattaa osallistua käytännössä koko yrityksen henkilökunta. Koko henkilöstöä voidaan käyttää ajoittain apuna muun muassa ideoinnissa ja mielipiteiden antajana, jotta saataisiin mahdollisimman monta näkökulmaa suunnittelun pohjaksi. Näissä tilanteissa roolien jaon olisi oltava selkeämpää, sillä osa kokee ettei tiedä täysin mistä syystä he kuuluvat kyseisen projektin projektiryhmään; ovatko he vain ideoimassa vai odotetaanko heiltä varsinaista tekemistä.

Melkein kaikki olivat sitä mieltä, että tehtävät jaetaan oikeudenmukaisesti ja ettei ketään ylikuormiteta. Välillä yhdessä projektissa saattaa olla kaksi graafikkaa suunnittelemassa samaa projektia, jolloin heidät pistetään niin sanotusti kilpailemaan töistä oman yrityksen sisällä. Tämä koetaan epäreiluna ja tarpeettomana. Yhteistyö projektipäälliköiden ja projektiryhmän jäsenten välillä koetaan muuten toimivaksi, kunhan kommunikointi vaan toimii kumpaankin suuntaan. Projektipäälliköt toivoisivat hieman enemmän väliaikatietoja töiden valmistumisesta, jotta he voisivat paremmin seurata, että projekti varmasti pysyy aikataulussa.

Projektipäällikön rooli projektityöskentelyssä on merkittävä ja heidän vastuullaan on, että projektit valmistuvat ajallaan ja ne pysyvät budjetissa. He informoivat projektiryhmän jäseniä ja ovat tukena prosessissa. Kaikki yrityksen työntekijät olivat tyytyväisiä nykyisten projektipäälliköiden toimintatapoihin, mutta kaipaisivat silti lisää informaatiota projektin aikana. Muun muassa väliaikatietoja projektien edistymisestä ja asiakkaan kommentteista jo tehtyjen töiden osalta sekä tarkempaa kokonaiskuvaa siitä, mitä kaikkea toimenpiteitä kulloinenkin projekti tulee vaatimaan. Yleinen mielipide oli kuitenkin, että projektipäälliköt ovat hyvin tavoitettavissa ja he auttavat tarvittaessa ryhmän jäseniä ongelmatilanteissa.

Suurin osa yrityksen projekteista ovat vakiintuneita kuukausittain tai puolivuositain toteutettavia kampanjoita tai materiaaliapäivityksiä. Kaikki yrityksen projektit vedetään kahden projektipäällikön voimin, joka tarkoittaa sitä, että projekteja voi olla kymmeniä

samanaikaisesti käynnissä. Välillä tämä aiheuttaa uupumusta projektien vetäjille ja silloin olisikin tärkeää, että projektitoiminta olisi mahdollisimman sujuvaa. Kummallakin projektipäälliköllä on vuosien kokemus projektien vetämisestä, mutta töiden lisääntyvän määrän takia he toivoisivat projektityöskentelyyn lisää selkeyttä ja johdonmukaisuutta esimerkiksi määrämuotoisten dokumenttien avulla.

#### **5.4 Projektisuunnitelma**

Projektiryhmän mukaan ottaminen projektisuunnitelman laatimiseen sanotaan edesauttavan ryhmän jäseniä sitoutumaan projektin tavoitteisiin ja toimintatapoihin. Tiedusteltaessa projektiryhmän jäsenten mielipidettä tästä, oli osa sitä mieltä, että he mielellään osallistuisivat enemmän projektisuunnitelman laatimiseen. Erityisesti he toivoisivat voidensa vaikuttaa työtapoihin. Jokaisella on omat tapansa työskennellä ja ideoida uutta ja osa ryhmäläisistä koki, että esimerkiksi ideointi on välillä liian ohjattua päälliköiden taholta. Projektipäälliköt taas olivat pääosin sitä mieltä, että työryhmän mukaan ottaminen suunnitelmaa laatiessa saattaisi olla liian aikaa vievää. Isoimmista projekteista he kokivat sen hyväksi ideaksi, jotta kaikki varmasti saisivat mielipiteensä esille.

#### **5.5 Projektin päättäminen ja seuranta**

Monet asiantuntijat suosittelivat pitämään niin sanotun loppukokouksen projektin päätyttyä, jossa arvioidaan projektin onnistumista ja pohditaan parannusehdotuksia työskentelytapoihin ja tiedonvälitykseen. Blink Helsinki järjestää valitettavan harvoin loppukokouksia projektin päätyttyä, yleensä ajanpuutteesta johtuen. Moni toivoi tähän parannusta, sillä he kokisivat jälkipuinnin projektin onnistumisesta tärkeäksi ja omaa työtä kehittäväksi.

Kaikki projektiryhmän jäsenet sanoivat olevansa kiinnostuneita töiden tuloksista ja projektin tilaajan mielipiteistä. Monesti projektin vetäjät kertovat, jos asiakas on ollut erityisen tyytyväinen työn jälkeen, mutta huonommat palautteet saattavat jäädä kertomatta. Erityisesti isoimpien projektien jälkeen olisi hyvä istua ryhmän jäsenten kanssa alas keskustelemaan muun muassa siitä, että mitä teimme tässä projektissa hyvin ja missä olisi parantamisen varaa, pitikö aikataulu ja jos ei niin miksi ei, miten yhteistyö sujui

projektin sisällä, saiko projektiryhmän jäsenet mielestään tarpeeksi informaatiota projektista ja niin edelleen. Sekä projektipäälliköt että projektiryhmän jäsenet toivoisivat saavansa enemmän tietoja projektin lopputuloksista projektin tilaajalta. Näiden tietojen tiedustelussa projektien vetäjät myönsivät voivansa olla aktiivisempia.

Kaiken kaikkiaan ryhmän jäsenet toivoivat enemmän palautetta omasta työstään, niin onnistumisista kuin epäonnistumisista ja olivat sitä mieltä, että palautekulttuuri saisi olla avoimempaa. Tämä tietenkin vaatii palautteen antajalta ammattimaisuutta ja rehellisyyttä, sillä huonosti annettu palaute voi heikentää työntekijän motivaatiota ja itsetuntoa. Kaikki yrityksen työntekijät olivat tyytyväisiä yrityksen nykyiseen projektitoimintaan siinä suhteessa, että projekteja on erittäin paljon suhteessa henkilöstön määrään. Parannettavaa on ja projektitoimintaa olisi hyvä kehittää työmäärien yhä kasvaessa.

## 6 Kehitysehdotukset kohdeyritykselle

Projektityöskentely on arkipäivää Blink Helsingissä ja monet työskentelytavat ovat vaikiintuneet vuosien saatossa. Projektitoimintaa on yritetty kehittää modernimpaan suuntaan muun muassa ottamalla käyttöön netin välityksellä toimiva projektinhallintajärjestelmä Visma Severa. Ohjelman käyttöönoton perimmäisenä tarkoituksena oli helpottaa projektiryhmän jäsenten työtuntien kirjausta projekteittain sekä ylläpitää ajankohtaista listausta käynnissä olevista projekteista. Tähän tarkoitukseen järjestelmä on soveltunut hyvin, mutta on huomattu, että tietyille lisäominaisuuksille olisi tarvetta.

### 6.1 Projektisuunnitelma

Kuten haastatteluissa kävi ilmi, työntekijät kaipaavat projekteista vielä enemmän informaatiota, kuin mitä Vismasta löytyy ja mitä projektin aloituspalaverissa käydään läpi. Työntekijät näkevät tällä hetkellä Vismasta käytännössä projektiin kuuluvat aihealueet ja niiden deadlinet. Projektin ja siihen liittyvien toimenpiteiden kuvaukset sekä projektien työryhmät ovat vaikeasti nähtävillä ja joissain tapauksissa näitä tietoja ei löydy ollenkaan. Tästä syystä yritykselle laadittiin Adobe Acrobat Pro -ohjelmiston avulla projektisuunnitelmalomake (liite 1.), johon projektipäälliköt voivat täyttää tarvittavat tiedot ja jakaa sitten sen esimerkiksi sähköpostitse kaikille projektiryhmään kuuluville henkilöille.

Yrityksellä on käytössä projektihallintajärjestelmän lisäksi serveri, johon kaikki työntekijät pääsevät omilta työkoneiltaan. Tarkoituksena on, että serverille luotaisiin asiakkaittain jokaiselle projektille oma kansio, johon tämä projektisuunnitelma sitten myös tallennettaisiin. Adoben pdf-ominaisuuksia hyödyntäen jokainen projektiryhmään kuuluva voisi täyttää projektisuunnitelmaan lisätietoja omaa nimimerkkiään käyttäen, jolloin muut tietäisivät kuka tämän tiedon on kirjannut. Useasti projektin aikana toimenpiteet ja jopa projektin tavoitteet saattavat muuttua ja harmittavan usein tieto ei päädy kaikkien jäsenien tietoon. Tallentamalla projektisuunnitelma yrityksen serverille edistettäisiin sitä, että kaikki projektiin liittyvät tiedot olisivat aina ryhmän jäsenten saatavilla. Käytössä olevaa projektinhallintajärjestelmää käytettäisiin edelleen tuntien kirjaamiseen,

käynnissä olevien projektien seuraamiseen ja asiakasrekisterin ylläpitoon, mutta projektisuunnitelma toimisi varsinaisena työohjeena ja seurantatyökaluna.

## **6.2 Projektin päättäminen ja palautteen antaminen**

Kaikki yrityksen työntekijät olivat sitä mieltä, että projektin päätyttyä olisi hyvä yhdessä pohtia projektin onnistumista ja parannusehdotuksia työskentelytapoihin ja tiedonvälitykseen. Loppupalaverien pitämiseen ei ole olemassa mitään varsinaista työkalua, vaan kokousten järjestäminen on projektipäälliköiden vastuulla. Ohjenuoraksi voisi ottaa, että ennen seuraavan projektin käynnistämistä, edellinen projekti käsiteltäisiin siihen kuuluvien ryhmäläisten kanssa läpi.

Monet yritykset järjestävät puolivuositain kehityskeskusteluja, joissa käydään läpi rakentavassa hengessä työntekijän heikkouksia ja vahvuuksia kuin hänen toiveitaan työntekijän suhteen. Kehityskeskusteluiden tarkoituksena on vahvistaa esimiehen ja alaisen välistä vuorovaikutusta ja tukea työntekijää hänen työssään. Tämä käytäntö olisi toimiva myös kohdeyrityksessä, sillä kuten haastattelutuloksissa kävikin ilmi, jokainen työntekijä kaipaisi enemmän palautetta omasta työpanoksestaan ja työn jäljestä, niin onnistumisista kuin epäonnistumisista.

## 7 Arviointi

Työn tarkoituksena oli kehittää IMX Blink Helsinki Oy:n projektitoimintaa sujuvammaksi ja avoimemmaksi. Työn konkreettinen lopputulos oli projektisuunnitelmalomakkeen luominen ja sen käytön ohjeistus. Uskon, että tästä on paljonkin hyötyä projektitoiminnassa, sillä se lisää informaation kulkua ja helpottaa projektien dokumentointia. Yksittäisiä projekteja on tarvittaessa helpompi palauttaa mieleen, kun suunnitelmat ja projektin aikana tapahtuneet muutokset löytyvät yrityksen serveriltä. Projektisuunnitelman voi myös kopioida, mikäli vastaavanlaisia projekteja toteutetaan uudestaan, jolloin sen laatiminen ei ole niin työlästä.

Muut projektitoiminnan kehitysehdotukset liittyivät enemmän toimintatapoihin, esimerkiksi loppupalavereiden järjestämiseen projektien päätyttyä ja palautteen antamiseen henkilöstölle. Nämä toiminnot ovat edelleen projektipäälliköiden vastuulla, mutta uskoisin heidän kiinnittävän asiaan enemmän huomiota saatuaan tietää henkilöstön mielipiteet asiasta.

Koko opinnäytetyöprosessi on ollut erittäin kehittävä, mutta samalla myös haastava. Ajan löytäminen työn tekemiseen on tuottanut paikoitellen vaikeuksia, sillä olen työskennellyt samaan aikaan. Työskentelen kohdeyrityksessä projektiassistenttina, joten tämän työn tekeminen oli erittäin kehittävää ammattikuvani kannalta. Paneutuminen projektitoiminnan teoriaan antoi uusia ajatuksia päivittäiseen työhöni ja tulen varmasti hyödyntämään tämän työn tuloksia päivittäisessä työskentelyssä. Näin laajan kokonaisuuden hallitseminen ja eteenpäin vieminen on varmasti edistänyt ajankäytön hallintaa- ni sekä parantanut taitojani tiedonhankinnassa. Tämän työn tekeminen on mielestäni myös parantanut äidinkielen taitojani, joka on tärkeä osa-alue nykyisessä työssäni.

## Lähteet

Ammattinetti 2008a. Copywriter. Luettavissa:

[http://www.ammattinetti.fi/ammattinetti/ammattit/detail/352\\_ammatti](http://www.ammattinetti.fi/ammattinetti/ammattit/detail/352_ammatti). Luettu 28.11.2012.

Ammattinetti 2008b. Art Director. Luettavissa:

[http://www.ammattinetti.fi/ammattinetti/ammattit/detail/353\\_ammatti](http://www.ammattinetti.fi/ammattinetti/ammattit/detail/353_ammatti). Luettu 28.11.2012.

Blink Helsinki 2012. Luettavissa: <http://www.blinkhelsinki.fi/>. Luettu 18.9.2012.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Helsinki University Press. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

Kettunen, Sami. 2009. Onnistu projektissa. WS Bookwell Oy. Juva.

Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Vastapaino. Tampere.

Löow, Monica. 2002. Onnistunut projekti: Projektijohtamisen- ja suunnittelun käsikirja. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Markkinointiviestinnän Toimistojen liitto MTL 2012a. Mainonnan ostajan opas. Luettavissa: <http://www.mtl.fi/mainonnan-ostajan-opas>. Luettu 18.9.2012.

Markkinointiviestinnän Toimistojen liitto MTL 2012b. Mainonnan ostajan opas. Luettavissa: <http://www.mtl.fi/mainonnan-ostajan-opas>. Luettu 18.9.2012.

Markkinointiviestinnän Toimistojen liitto MTL 2012c. Mainonnan ostajan opas. Luettavissa: <http://www.mtl.fi/mainostoimistopalveluiden-ostajan-opas/index.php?sivu=millainen-toimeksianto>. Luettu: 20.9.2012.

Markkinointiviestinnän Toimistojen liitto MTL 2012d. MTL-Barometri 3Q/2012. Luettavissa: <http://mtl.fi/markkinatieto>. Luettu 20.12.2012.

Monster 2012. Työelämäopas. Luettavissa:

[http://uraneuvonta.monster.fi/tyopaikalla/tyopaikka-asiaa/tulevaisuuden\\_tyo\\_vie\\_projektista\\_projektiin/article.aspx](http://uraneuvonta.monster.fi/tyopaikalla/tyopaikka-asiaa/tulevaisuuden_tyo_vie_projektista_projektiin/article.aspx). Luettu: 29.11.2012.

Olamo, E. 17.9.2012. Hallituksen puheenjohtaja. IMX Blink Helsinki Oy. Haastattelu. Espoo.

Pelin, R. 2011. Projektihallinnan käsikirja. 7. uudistettu painos. Projektijohtaminen Oy Risto Pelin. Keuruu.

Projektiliiketoiminta. Johdatko projektiliiketoimintaa vai pelkkiä perustietoja?. Luettavissa: <http://www.projektiliiketoiminta.fi/post/11860639801/johdatko-projektiliiketoimintaa-vai-pelkkia>. Luettu: 29.11.2012.

Projektitoiminta 2/2012. Newprint Oy. Helsinki. Luettavissa:

<http://www.pry.fi/node/254>. Luettu 30.11.2012.

Suomen Projekti-Instituutti Oy. Projektijohtamisen sanastoa. Luettavissa:

[http://www.projekti-instituutti.fi/yksilon\\_kehittaminen/projektijohtamisen\\_sanastoa](http://www.projekti-instituutti.fi/yksilon_kehittaminen/projektijohtamisen_sanastoa). Luettu: 26.11.2012.

Visma Severa Oy 2012a. Ratkaisut. Luettavissa:

<http://severa.visma.com/fi/ratkaisut/yhteenvedo/>. Luettu 29.11.2011.

Wikipedia 2012a. Mainostoimisto. Luettavissa:

<http://fi.wikipedia.org/wiki/Mainostoimisto>. Luettu: 18.9.2012.

Wikipedia 2012b. Projektinhallinta. Luettavissa:

[http://fi.wikipedia.org/wiki/Projektinhallinta#Projektinhallinnan\\_teht.C3.A4vi.C3.A4](http://fi.wikipedia.org/wiki/Projektinhallinta#Projektinhallinnan_teht.C3.A4vi.C3.A4).

Luettu 13.11.2012.

# Liitteet

## Liite 1. Projektisuunnitelmalomake

# blink helsinki<sup>o</sup>

Projektisuunnitelma

Projekti: \_\_\_\_\_

Aloituspvm:

Deadline:

Tilaaja: \_\_\_\_\_

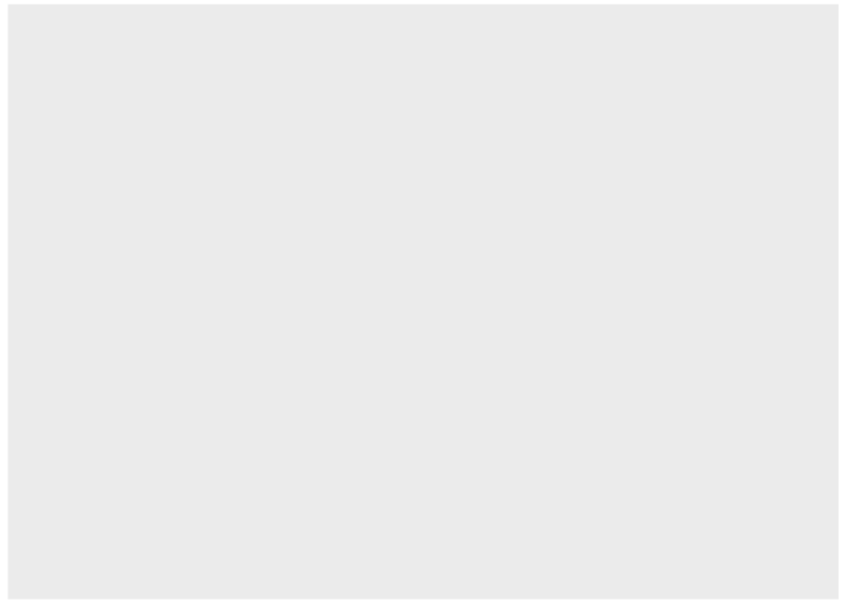
Projektiryhmä:  Antti T.       Antti L.       Tuija  
 Päivi       Janne  
 Hanna       Johanna

Tausta/ongelma/tarve:

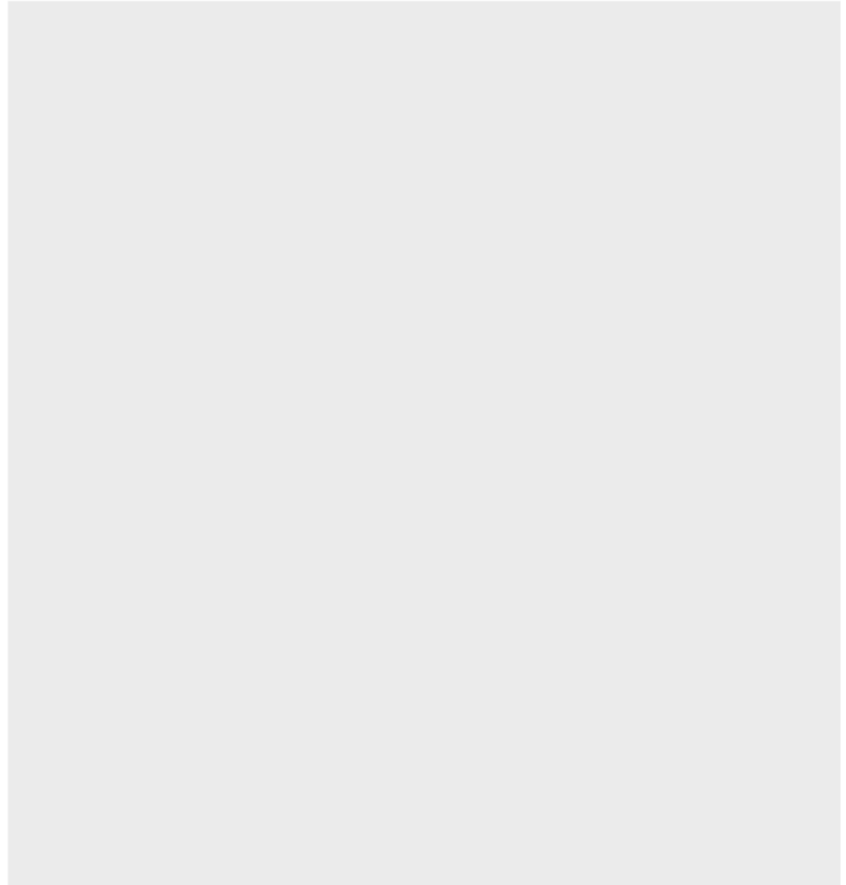
Projektitavoitteet:

Toimeksianto asiakkaalta:

Toimenpiteet:



Aikataulu:



Asiakkaalta tulleet kommentit/lisäykset projektin aikana:

