

**Projektityön kehittäminen työelämäyhteistyössä -
HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun teemaryhmässä**

Rita Fält

Opinnäytetyö
Johdon assistenttityön ja
kielten koulutusohjelma
2014



Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma

<p>Tekijä tai tekijät Rita Fält</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi ASSI2011K</p>
<p>Raportin nimi Projektityön kehittäminen työelämäyhteistyössä - HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun teemaryhmässä</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 53+3</p>
<p>Opettajat tai ohjaaja Eija Kärnä</p>	
<p>HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa on koulutusohjelmien välisiä teemaryhmiä, joiden tarkoituksena on yhdistää eri koulutusohjelmien ja kampusten välistä osaamista sekä liikkuvuutta opinnäytetyötasolla. Teemaryhmät ovat poikkitieteellisiä ja monialaisia ja niihin voi osallistua opinnäytetyötään tekevä opiskelija mistä tahansa opetusohjelmasta.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena on toiminnallisen ja laadullisen selvityksen avulla etsiä ja esittää työvälineitä, joilla teemaryhmä ja projektityö on menestyksekkäästi hallinnoitavissa. Samanaikaisesti opinnäytetyön tekijän tavoitteena on opiskella projektien hallintaa ja niiden kehittämistä käytännönläheisesti ja työelämälähtöisesti.</p> <p>Opinnäytetyössä paneuduttiin selvittämään ajanhallinnallinen ja teemaryhmän hallinnoimiseen liittyvä kysymys, minkä tuloksena ohjaaja voi keskittyä opinnäytetöiden sisältöjen prosessi-laaduntarkkailuun, teemaryhmän tapaamisten ohjelmaideointiin ja kontaktien ylläpitämiseen toimeksiantajien kanssa.</p> <p>Opinnäytetyössä ei selvitetty muiden HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa toimivien teemaryhmien toimintaa, ”Strategia käytäntöön” -teemaryhmässä olevien opiskelijoiden opinnäytetöiden sisältöjä, sisältöjen muokkauksia ja toiminnallis-laadullisia arviointoja. Teemaryhmän opinnäytetöiden toimeksiantajien ja teemaryhmän ohjaajan välisten kontaktien luominen ja niiden ylläpitäminen jätettiin myös opinnäytetyön selvityksen ulkopuolelle.</p> <p>Selvitystyön tuloksena teemaryhmien käyttöön esitetään verkkotyövälineeksi opinnäytetyöprosessien hallinnoimiseksi SharePoint 2013 Team Sites -sivusto ajan- ja projektinhallintaan. Selvitystyön tulokset ovat hyödynnettävissä HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun teemaryhmien työn sekä näiden työelämäyhteistyön kehittämiseksi.</p>	
<p>Asiasanat Projektityö, kehittäminen, työelämäyhteydet, ammattikorkeakoulut, strategia, opinnäytteet</p>	

12th March 2014

Degree programme in Modern Languages
and Business Studies for Management Assistants

<p>Authors Rita Fält</p>	<p>Group or year of entry ASSI2011K</p>
<p>The title of thesis Developing project work in collaboration with working life - at HAAGA-HELIA University of Applied Sciences theme group</p>	<p>Number of pages and appendices 53+3</p>
<p>Supervisor(s) Eija Kärnä</p>	
<p>At HAAGA-HELIA University of Applied Sciences are theme groups, which aim is to integrate know-how and mobility between diverse degree programmes and campuses at thesis level. Theme groups are cross-scientific and diversified, and participation is allowed to any student, from whatever degree programme working with hers/his thesis.</p> <p>This functional and qualitative thesis survey's aim is to prospect and present tools, which deliver successful administration in theme group and project work practices. Simultaneously the thesis author's aim is to study project management and developing project management practically and working life oriented.</p> <p>Thesis entered into solve an issue concerning time-management and theme group administration, aiming to hand theme group instructor tools allowing to focus on process-quality-observation of thesis contents, to brainstorm theme group meetings and to sustain contacts with thesis employers.</p> <p>The survey does not include practices in other theme groups at HAAGA-HELIA University of Applied Sciences, contents of other member's thesis in theme group "Strategy into practice", modifications of contents and functional-qualitative assessments. Creating and sustaining contacts between thesis employers and theme group instructor was as well not under survey in thesis survey.</p> <p>As outcome of the survey, theme groups are handed SharePoint 2013 based Team Sites -page, an assisting administration tool for time- and project management. Results of the survey are adjustable for theme group work and developing their working life collaboration at HAAGA-HELIA University of Applied Sciences.</p>	
<p>Key words Project work, development, working life collaboration, universities, strategy, thesis</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tavoitteet.....	2
1.2	Käsitteet.....	3
2	Tietoperusta teemaryhmän ja projektityön hallinnalle	5
2.1	Projekti.....	6
2.2	Tiimijohtaminen	10
2.3	Työelämäyhteistyö.....	13
2.4	Ajanhallinta	15
2.5	Viestintä.....	17
2.6	Työhyvinvointi.....	19
2.7	Elämänhallinta	22
3	Teemaryhmän projektityön kehittäminen.....	24
3.1	Selvitystyön painopisteet	24
3.2	Tavoitteet.....	25
3.3	Toimintamenetelmät.....	26
3.4	Kysely.....	29
3.5	Kyselyn merkitys	33
3.6	Toimintatapojen ja kehittämisprosessien muutokset	34
4	Pohdinta	41
4.1	Tietoperustan merkitys kehittämistyölle.....	41
4.2	Selvitystyön tulosten arviointi.....	43
4.3	Projektien hallinnan toteuttamisen suositukset.....	46
4.4	Projektityön kehittämisen onnistuminen teemaryhmätoiminnassa	47
4.5	Opinnäytetyöprosessin arviointi.....	47
4.6	Oman oppimisen arviointi	48
	Lähteet.....	50
	Liitteet.....	54

1 Johdanto

Teemaryhmätoiminta on osa HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Tutkimus- ja kehittämissyksikön strategiaa, missä opiskelijat tekevät työelämälähtöisesti opinnäytetyöprosessissaan toimeksiantajansa ja ammattikorkeakoulun muiden opiskelijoiden kanssa yhteistyötä. Ryhmätyöskentelyn avulla voidaan yhdistää osaamista, jolloin ryhmässä työskentelyn aikana muodostuu useamman osion summa. Teemaryhmä, jota ohjaa projektipäällikkö, toteuttaa tätä opiskelijoiden välistä yhteistyötä, ohjaten kunkin teemaryhmän opiskelijan opinnäytetyöprosessia opinnäytetyön valmistumiseen saakka.

Teemaryhmän hallinnoiminen opinnäytetöiden/projektien edetessä vaatii toimeksiantajani näkemyksen mukaan kehittämistyötä. Liiketoimintaa tutkivissa ja kehittämissä opinnäytetöissä/projekteissa on olemassa useita niihin vaikuttavia tekijöitä, jotka tulee ottaa huomioon näiden opinnäytetöiden /projektien käynnistysvaiheen suunnittelussa, aikataulutuksessa, viestinnässä, toteutusvaiheessa ja päätösaiheessa.

Teemaryhmän ohjaajan käytössä olevat ohjelmistolliset työvälineet olivat ilman työtä tukevaa linkkiä, minkä vuoksi teemaryhmän jäsenten opinnäytetyöprosessit työelämäkontakteineen olivat ohjaajan työläästi hallinnoitavissa. Opinnäytetyössä paneuduttiin selvittämään tämä ajanhallinnallinen ja teemaryhmän ohjaamiseen liittyvä kysymys.

Toiminnallisen ja laadullisen opinnäytetyön lähestymistapana käytettiin ensisijaisesti osallistavaa keskustelua tekijän, teemaryhmän ohjaajan ja teemaryhmän jäsenten välillä teemaryhmän tapaamisissa. Opinnäytetyön selvitystyön yhtenä tuotoksena oli HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun tietohallintopalvelun opiskelijoille ja henkilökunnalle tarjoamien verkkotyövälineiden soveltuvuuden ja käyttöönoton selvittäminen opinnäytetyön onnistumiseksi.

1.1 Tavoitteet

Teemaryhmissä tehdään opinnäytetöitä esimerkiksi yhteiseen laajempaan aiheeseen tai toimeksiantoon. Teemaryhmät ovat poikkitieteellisiä ja monialaisia ja niihin voi osallistua opinnäytetyötään tekevä opiskelija mistä tahansa opetusohjelmasta.

Teemaryhmien tavoitteena on kerätä ja muodostaa ammattikorkeakoulua ja työelämää paremmin palvelevaa kumulatiivista tietoa ja osaamista, jolloin opinnäytteet eivät jää yksittäisiksi ja toisistaan irrallisiksi kokonaisuuksiksi. (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2013.)

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa on koulutusohjelmien välisiä teemaryhmiä, joiden tarkoituksena on yhdistää eri koulutusohjelmien ja kampusten välistä osaamista sekä liikkuvuutta opinnäytetyötasolla. Teemaryhmä, jota ohjaa projektipäällikkö, toteuttaa tätä opiskelijoiden välistä yhteistyötä, ohjaten kunkin teemaryhmän opiskelijan opinnäytetyöprosessia opinnäytetyön valmistumiseen saakka. (Kärnä, E. 5.4.2013.)

Opinnäytetyön tavoitteena on toiminnallisen ja laadullisen selvityksen avulla etsiä ja esittää teemaryhmien käyttöön työvälineitä, joilla teemaryhmä ja projektityö on menestyksekkäästi ohjaajan hallinnoitavissa. Samanaikaisesti opinnäytetyön tekijän tavoitteena on opiskella projektien hallintaa ja niiden kehittämistä käytännönläheisesti ja työelämä-lähtöisesti.

1.2 Käsitteet

Seuraavassa luettelossa on opinnäytetyön sisällön ymmärtämistä ja rajaamista tukevia käsitteitä, jotka rakentavat kehyksen selvitystyön tekemiselle. Nämä käsitteet ovat valikoituneet laajasta lähdemateriaalista opinnäytetyöhön rajaamaan opinnäytetyön tietoperustaa, produktin etenemistä ja sen pohdintaosuutta.

- **Ajanhallinnalla** tarkoitetaan, kuinka projektille/opinnäytetyölle laaditaan hyvä aikataulu; kuinka sille määritellään selkeät aloitus- ja lopetuspäivät, luodaan projektille/opinnäytetyölle välitavoitteita, huomioidaan loma-ajat, muiden ihmisten muun työn kuormitus, huomioidaan eri työtehtävien riippuvuudet ja varataan aikatauluun ylitysvara. (Kettunen 2009, 113–114.)
- **Kumulatiivinen tieto ja osaaminen** on tietoa ja osaamista, joka yhdistää, lisää ja täydentää teemaryhmän toimintaan osallistuneiden opiskelijoiden ja ohjaajan tietotaitoja. (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2013.)
- **Opinnäytetyön perinteinen tutkielmamalli (IMRD)** on HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opinnäytetöiden raportointiohjeen mukaan tietoperustan rakenteista yleisin. Lyhennys IMRD on sanoista introduction, methods, results ja discussion; sanat kuvaavat mallin mukaista opinnäytetyön jäsentelyä. Mallissa opinnäytetyön tekijä kirjoittaa ensin tietoperustan omaksi tekstiosioiksi ja sen jälkeen tulokset käsitellään omana tekstiosiona. (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2010.)
- Ruuskan (2012, 30) mukaan ”**projektin hallinta** on projektin suunnittelua, päätöksentekoa, toimeenpanoa, ohjausta, koordinointia, valvontaa, suunnan näyttämistä ja ihmisten johtamista.”

- Anttilan (2006, 93) mukaan ”**realistista evaluaatiota** on käytännön tasolla kehitetty ensisijaisesti sosiaalityön ja muiden inhimillisiä palveluja tuottavien alojen tutkimukseen, mutta sitä voidaan soveltaa myös innovaatioita ja ideoita eteenpäin kehittelevään luovan tuottamisen maailmaan. Se suhtautuu maailmaan avoimena systeeminä eli erilaisten rakenteiden, mekanismien ja kontekstien yhdistelmänä. Metodologisella tasolla realistinen evaluaatio käyttää hyväkseen kaikkia empiirisen tutkimuskäytännön vahvuuksia, sekä tulkinnallisia lähestymistapoja sekä pragmaattisia, monimuotoisia lähestymistapoja, tutkien samalla niiden rajoituksia, tarkastellen mikä toimii ja mikä ei, ketä ja mitä varten jotakin tehdään, ja missä kontekstissa. Sen lisäksi se antaa mahdollisuuksia myös uusien, reflektiivisten, jopa itsereflektiota soveltavien, menetelmien käyttöön ammattikontekstissa.”
- **Teemaryhmillä** tarkoitetaan HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opiskelijoista ja ohjaajasta koostuvia ryhmiä, joiden tarkoituksena on yhdistää eri koulutusohjelmien ja kampusten välistä osaamista opinnäytetyötasolla. Tässä opinnäytetyössä selvityksen välineenä on HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Pasilan toimipisteessä kokoontuva ”Strategia käytäntöön” -teemaryhmä.
- Vilkan & Airaksisen (2003, 169) mukaan ”**Toiminnallisessa opinnäytetyössä** on tutkiva ja kehittävä ote, joskin tutkimus on siinä lähinnä selvityksen tekemistä ja selvitys yksi tiedonhankinnan apuväline. Tutkiva ote näkyy teoreettisen lähestymistavan perusteltuna valintana, opinnäytetyöprosessin valintojen ja ratkaisujen perusteluina, pohtivana ja kriittisenä suhtautumisena tekemiseen ja kirjoittamiseen sekä tutkimusviestinnän vaatimusten täyttymisenä opinnäytetyötekstissä.”
- **Työelämäyhteistyö** on teemaryhmien eri toimijoiden välistä yhteistyötä: teemaryhmän toimintaan osallistuvan opiskelijan, teemaryhmän ohjaajan ja toimeksiantajan. Lisäksi tähän yhteistyöhön osallistuu vertaistukena yksittäinen opiskelija toisille teemaryhmän toimintaan osallistuville opiskelijoille. (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2012, 8–9.)

2 Tietoperusta teemaryhmän ja projektityön hallinnalle

Teemaryhmän ja projektityön hallinta on monitahoista yhteistyötä, ja vaatii hyviä tiimi- ja yhteistyötaitoja hallinnan onnistumiseksi. Liiketoimintaa tutkivissa ja kehittäväissä opinnäytetöissä on olemassa useita niihin vaikuttavia tekijöitä, jotka tulee ottaa huomioon työelämäyhteistyössä tehtävien opinnäytetöiden käynnistysvaiheen suunnittelussa, aikataulutuksessa, viestinnässä, toteutus- ja päätösvaiheessa. (Kärnä, E. 5.4.2013.)

Teemaryhmän ohjaajan käytössä olevat ohjelmistolliset työvälineet olivat ilman teemaryhmätyöskentelyä tukevaa linkkiä, minkä vuoksi teemaryhmän jäsenten opinnäytetyöprosessit työelämäkontakteineen olivat ohjaajan työläästi hallinnoitavissa. Opinnäytetyössä paneuduttiin selvittämään tämä ajanhallinnallinen ja teemaryhmän ohjaamiseen liittyvä kysymys, minkä tuloksena ohjaaja voi keskittyä opinnäytetöiden sisältöjen prosessi-laaduntarkkailuun, teemaryhmän tapaamisten ohjelmaideointiin ja kontaktien ylläpitämiseen toimeksiantajien kanssa. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun ”Strategia käytäntöön” -teemaryhmän toimintaa käytettiin selvitystyössä kehittämisen pohjana, mutta pääasiallisesti selvityksen tarkoituksena oli hyödyntää selvitystyön tulos teemaryhmätyöskentelyn kehittämiseksi.

Opinnäytetyössä ei selvitetty muiden HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa toimivien teemaryhmien toimintaa, teemaryhmässä työskentelevien opiskelijoiden opinnäytetöiden sisältöjä, sisältöjen muokkauksia ja toiminnallis-laadullisia arviointeja. Teemaryhmän opinnäytetöiden toimeksiantajien ja teemaryhmän ohjaajan välisten kontaktien luominen ja niiden ylläpitäminen jätettiin myös opinnäytetyön selvityksen ulkopuolelle.

2.1 Projekti

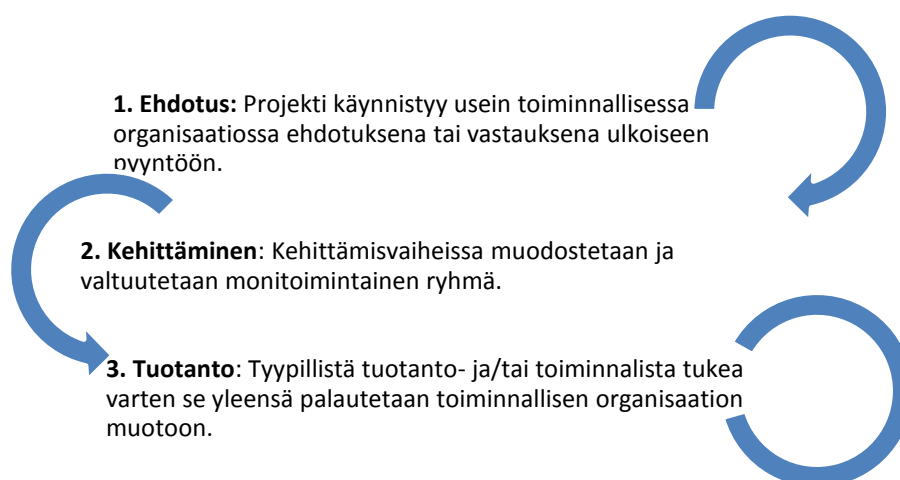
Projektijohtaminen tarkoittaa yrityksen tai yhteisön toiminnan organisoimista siten, että pääosa työstä tehdään projektiryhmissä ja linjajenkilöstön määrä on pieni. (Pelin 2011, 23.)

Kettusen (2009, 16) mukaan ”Tärkein projektin määrittelevä seikka on ainutlaatuisuus. Projekti on kehityshanke, joka sisältää omat erityispiirteensä ja poikkeaa siten toisista vastaavista kehityshankkeista.”

Projektille on ominaista seuraavat seikat

- Selkeä toiminnallinen, taloudellinen, toteuttava tai toimintaa muuttava tavoite, jonka saavuttamiseksi tehtävää työtä kutsutaan projektityöksi.
- Toimintaa ohjataan suunnitelmallisen johdetusti ja läpiviennistä laaditaan suunnitelma.
- Toteuttamista varten kootaan yhteen joukko ihmisiä, joilla on omat roolit ja vastualueet, ja heidän välillään on yhteistoimintaa.
- Tavoitteen saavuttamiseksi asetetaan aikataulu: alkamis- ja päättymispäivä.
- Reunaehdoilla määritetään projektityön budjetin, etenemisen ja tulosten seuraaminen ja kontrollointi. (Kettunen 2009, 15.)

Seuraavassa kuviossa on kuvattuna tavallisen projektin kehitysvaiheet:

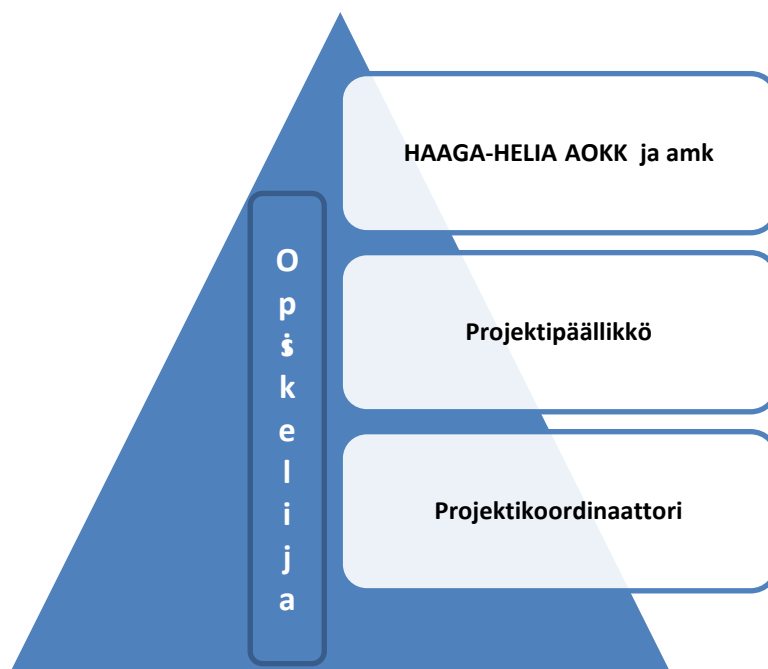


Kuvio 1. Tavallisen projektin käynnistysvaiheet (Forsberg, Mooz & Cotterman 2004, 10.)

Avainhenkilönä projektitoiminnan johtamisjärjestelmässä on projektipäällikkö, jonka toimenkuvaan sisältyy vastata kaikesta toiminnasta, joka liittyy projektin onnistumisen toteutumiseksi. Projektin tekijöiden ei tarvitse olla projektipäällikön suoria alaisia, vaan esimerkiksi matriisimuotoisessa projektioorganisaatiossa tekijät ovat varattuina projektille siihen tarvittavaksi ajaksi. Projekti ei tarvitse turhia resursseja, ja se vapauttaa tekijät muihin projekteihin projektityön valmistuttua. (Pelin 2011, 24.)

Projektioorganisaatio eroaa linjaorganisaatiosta merkittävästi, koska linjaorganisaatiossa muutokset organisaation rakenteessa ja työtehtävien sisällössä ovat raskaita. Projektissa ja projektioorganisaatiossa tehtävänkuvien sisällöt ovat tilapäisiä, ja projektin jokainen tekijä tietää siirtyvänsä toiseen tehtävään projektin jälkeen. Työntekijä voidaan nimittää projektipäälliköksi ilman erityisiä muodollisuuksia, ja siirtyminen takaisin asiantuntija-tehtäviin projektipäällikön tehtävistä sujuu helposti projektin päättyttyä. (Pelin 2011, 25.)

Seuraavassa kuviossa on kuvattuna teemaryhmän toiminnan yhteismatriisiorganisaatiomalli ”Osataan!” -hankkeessa:



Kuvio 2. ”Osataan!” -hanke yhteismatriisiorganisaatiomallina (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2014, 10.)

”Osataan!” - hankkeen hankeinfon (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2014a) mukaan ”Osaamisen arviointi tarkoittaa aidon osaamisen valitsemista ja määrittelyä. Se on myös osaamisen tason arvottamista. Osaamisen arvioinnin mittarit ovat myös ohjauksen mittareita. Kun ammattikorkeakouluopiskelijoiden ohjaamista siirretään autenttiseen työhön, työpaikat ovat osaamisen arvioinnissa keskeisessä ja ratkaisevassa roolissa. Osaamisen arviointia voi kuitenkin toteuttaa vahvimillaan ainoastaan autenttisesti työssä. Osaaminen on tällöin tietojen, taitojen ja asenteiden sidoksia autenttisesti työssä. Osataan! –hanke edistää oppimisen arviointia aidoissa työelämän tilanteissa.”

Osataan! -hanketta koordinoi HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu yhdessä Jyväskylän ammattikorkeakoulun (JAMK) ammatillisen opettajakorkeakoulun kanssa. (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2014a.) Teemaryhmätyöskentely perustuu tämän malliseen (kuvio 2) kolmikantamalliin ja teemaryhmän ohjaaja työelämäyhteyksillään ja ohjaajatyöllään voi edesauttaa opiskelijoita opin- näytetyöprosessin aikana heidän siirtymisessään autenttiseen työympäristöön.

Kokenut projektipäällikkö kykenee työskentelemään itsenäisesti; hänellä on tarpeelliset johtamisominaisuudet ja hän pystyy rohkeasti tekemään päätökset. Linjaorganisaation ei tulisi tässä tilanteessa puuttua asiaan, vaan projektiryhmän annetaan kehittää työskentelytapansa itsenäisesti. Projektiin puututaan linjaorganisaation taholta vasta, kun projektin suunnitelmassa on poikkeama. (Pelin 2011, 27.)

Lähtökohtaisesti projektijohtamisorganisaatiossa tulisi olla yhteiset pelisäännöt ja projektiohjeistot. Perustyökalupakki tulisi tehdä keskitetysti valmiine tekstirunkoineen ja sähköisine raporttipohjineen. Eroavia käytäntöjä projektien johtamisessa voitaisiin sallia, kun siihen on perusteita; projektiohjeiston mallien ollessa hyviä, projektipäälliköt eivät haaskaakaan aikaa niiden muuttamisessa. (Pelin 2011, 27.)

Pelinin (2011, 42) mukaan ”Kirjalliset ohjeistot ovat välttämätön edellytys sille, että koko henkilöstö toimii oikealla tavalla. Koulutuksessa annetut opit unohtuvat ja henkilöstön vaihtuessa virheelliset toiminnot lisääntyvät. Ohjeistojen tarkoituksena on varmistaa rakennetun johtamisjärjestelmän toimivuus ja jatkuvalla ohjeiston ylläpidolla tiedottaa muuttuneista käytännöistä.”

Projektin aikataulun laadinta ja resurssisuunnittelu on vuorovaikutteinen suunnittelu-prosessi. On projekteja, joissa aikataulu lyödään tarkasti lukkoon ja sen jälkeen hankitaan tarvittavat resurssit. Tämä on tilanne erityisesti silloin, kun projektissa on mukana useita yrityksiä ja alihankkijoita. Toisaalta on projekteja, joissa jo ennakkoreunaehto on tietty käytettävissä oleva resurssimäärä, jolloin aikataulu on laadittava kapasiteetin mukaisesti. Näitä projekteja ovat tyypillisesti asiantuntijaprojektit, kuten tutkimus- ja tuotekehitysprojektit. (Pelin 2011, 142.)

Jokainen projekti ratkaisee tietynlaisen ongelman, mutta ihmiset ovat taipuvaisia sivuuttamaan virheellisesti ongelmanmäärittelyn. Tapa, jolla ongelma yksilöidään, määrittelee kuinka se ratkaistaan. On äärimmäisen tärkeää, että täsmällinen määritelmä projektin ongelmalle muodostetaan. (Heagney 2012, 45.)

Opinnäytetyöni toimeksiantajan ollessa HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun palveluksessa ja toimeksiannon lähdettyä hänen omasta kehitysideastaan, on tämän opinnäytetyön produktin projektityyppi ”Yrityksen sisäinen kehitysprojekti”, jonka tavoitteena on kehittää yrityksen toimintaa sisäisesti. Tämän sisäisen kehitysprojektin yksi erityispiirre on, että sekä projektiin osallistuva opiskelija että teemaryhmän ohjaaja toimivat siinä oman opiskelunsa tai työnsä ohella ja käyttävät projektiin vain osan opiskelu- tai työajastaan. (Kettunen 2009, 17.)

Teemaryhmän toimintaan osallistuvien yksittäisten opiskelijoiden opinnäytetöiden ollessa tyypiltään erilainen ja ainutkertainen, on tämä seikka otettu huomioon opinnäytetyön produktin suunnittelussa ja ohjauksessa. Kysymyksen asetteluun kuuluu, mitkä asiat ovat tärkeitä juuri tämän yksittäisen hankkeen onnistumiseksi; produktin hallinta perustuu tarkoituksenmukaiseen ja keskustelevaan organisointiin, jolla varmistetaan produktin onnistumisen edellytykset produktin alkuvaiheista sen loppuun saakka. (Ruuska 2012, 285.)

2.2 Tiimijohtaminen

Johtamisen haaste ja myös kauneus on siinä, että osataan rakentaa riittävän hyvin yhteen hitsautuva mutta toisiaan haastava ja täydentävä yritysten ja/tai yksilöiden tiimi, jossa kukin on itselleen parhaiten sopivissa tehtävissä. Loppujen lopuksi onnistuminen on kiinni johtamistaidoista. Siitä, että johtaja saa ihmiset uskomaan, että tämä on juuri sitä, mitä minä haluan tehdä. (Antola & Pohjola 2006, 149.)

Ryhmän ohjaajan tehtävänä on aikaansaada onnistumisia johtamassaan ryhmäkokonaisuudessa. Nämä onnistumiset tarkoittavat yleensä, että johdettava ryhmä kokonaisuudessaan ja sen jäsenet onnistuvat tehtävissään. Miten ryhmän ohjaaja onnistuu, mitataan ryhmän jäsenten menestyksenä: onnistumiset tapahtuvat muiden onnistumisten kautta - ja vastaavasti jäsenten onnistuminen mahdollistaa ryhmän ohjaajan päätyön. Ryhmän johtaminen on tarpeellista, sillä jonkun ryhmässä on viime kädessä tehtävä päätökset. Jonkun on kerrottava ryhmälle ja sen jäsenille tulevat odotukset ja katsottava kokonaisuutta. (Erämetsä 2009, 27–28.)

Ryhmän jäsenistä jokainen tekee päätökset omista teoistaan ja valinnoistaan; ryhmän ohjaaja taas tekee päätökset monista ryhmää, sen toimintaa ja työskentelyä koskevista asioista. Päätöksentekoa odotetaan ryhmän ohjaajalta, koska toiminta ja sen kehittäminen vaativat aina päätöksiä. Nämä päätökset asiassa kuin asiassa tuovat ryhmän ja sen jäsenten työskentelyyn rakennetta ja lisäävät työskentelyn hallinnan tunnetta. Päätöksenteko on työskentelyn avaamista ja rajaamista samanaikaisesti. Vastuullinen päätöksenteko on päätöksiä, joita tehdään tietoon ja näkemykseen perustuen, aina todennäköisistä päätöksen seurauksista käsin. (Erämetsä 2009, 49–50.)

Osallistavassa johtamisessa päätöksenteko tarkoittaa sitä, että ryhmän ohjaaja ottaa ryhmän jäsenet mukaan suunnitteluun. Ryhmä hakee ajatuksia, näkemyksiä ja ideoita aluksi päätettävästä asiasta, sen jälkeen ratkaisun vaihtoehtoja. Mitä paremmin ryhmän ohjaaja on osallistanut ryhmän jäsenet ennen päätöstä, sitä helpompaa ryhmän ohjaajan on saada jäsenet mukaan toteutukseen. Päätöksentekoa helpottamassa ovat organisaation strategia, tavoitteet ja toimintasuunnitelma. Organisaation todelliset arvot antavat myös apua päätöksentekoon. (Erämetsä 2009, 51.)

Työn arvo ja arvostus ovat merkittävässä asemassa ryhmän hengen muodostumisessa ja mitä merkityksellisimmiksi nämä ovat sisällöltään kyetty aikaansaamaan, sitä voimakkaampi on kunkin jäsenen omistautuminen ja sitoutuminen työn loppuunsaattamiseen. Jokaisen ryhmän jäsenen tulisi kokea oma tärkeytensä kokonaisuudessa; ryhmän tulosten arvostus palkitsee jälkikäteen ja vahvistaa ryhmän jäsenten itsetuntoa ja ryhmän yhteishenkeä. (Korpi & Tanhua 2008, 104.)

Arvojen, tarpeiden ja perususkomusten suhteen ryhmän ohjaajan kannattaa turvautua hyvään vuorovaikutukseen ja luottamuksen rakentamiseen. Tutustumisvaiheessa ryhmän ohjaajan kannattaa paneutua syvemmälle yksilöön, joka on yksilöllisen johtamisen yksi perusta: ymmärtää erilaisuutta, hyväksyä erilaisuus, oppia hienosäätämään johtamistaan, ja oppia hyödyntämään tätä ryhmän jäsenten erilaisuutta. Yksilöllisen johtamisen lähtökohta ei ole siinä, että ryhmän jokaisen jäsenen tulisi olla samanlainen. Järkevästi toimiessaan ryhmän ohjaaja ei pyri saamaan ryhmän jäsentä vääränlaisille työskentelyalueille, vaan hän pyrkii auttamaan yksilöä menestymään jäsenen vahvuuksista käsin. (Erämetsä 2009, 174–176.)

Yhtenä haasteena ryhmän ohjaajalle on työskennellä molempiin suuntiin; hänen tulee tehdä parhaansa tiiminsä jäsenten eteen, ja olla vahvasti mukana tuloksen ja kasvun tekemisessä. Ryhmän ohjaajan on opeteltava kumartamaan samanaikaisesti kahteen suuntaan, tai yhdistää toiminnan suunnan yhdeksi ja samaksi. Todellisuudessa jokainen esimies on joskus vaikeiden tilanteiden edessä; olisi innostettava ryhmän jäseniä siihen, mikä ei heitä innostaisi ja olisi annettava rakentavaa palautetta ryhmän jäsenelle asiasta, joka ei haluaisi sitä vastaanottaa. (Erämetsä 2009, 21.)

Ryhmän toimintaan ja sen toimivuuteen on vaikuttamassa se, miten turvalliseksi sen jäsenet kokevat siinä olemisen ja toimimisen. Perustana tässä on itseilmaisun turvallisuus; ryhmän luovuuden, yhteistyön laadun ja tuottavuuden synnyttämisessä ryhmän ohjaajalla on tärkein rooli. Itseilmaisun turvallisuuden merkitys ei rajoitu ryhmätapaamiseen, vaan se heijastuu koko ryhmän toimintaan kaikissa tilanteissa. (Erämetsä 2009, 181–184.)

Yksilötasolla tämä itseilmaisun turvallisuus tarkoittaa sitä, että ryhmän jäsen voi olla oma itsensä; itseilmaisultaan turvallisessa ryhmässä jäsenen ei tarvitse pelätä kasvojensa menettämistä, ja mikä tahansa työhön liittyvä asia voidaan käsitellä ryhmässä rakentavasti. (Erämetsä 2009, 181–184.)

Ryhmän jäsenet ovat erilaisia, ja osin toisista poikkeavaa käyttäytymistä olisi siedettävä, rajoissa joissa se on normaalia ja ryhmän pelisääntöjen mukaista. Kuitenkin pelisääntöjen mukaista käyttäytymistä ei voi jäseniltä vaatia, jos yhteisiä pelisääntöjä ei ole sovittu. Pelisääntöjen, asioiden ja niiden dokumentoinnista sopimisella on ryhmän jäseniin rauhoittava vaikutus. Voidaan kysyä, mihin ryhmä tarvitsee yhteiset pelisäännöt, minkälaiset tilanteet ja olosuhteet ryhmän työskentelyssä vaativat pelisäännöistä sopimisen. (Havunen & Lavikkala 2012, 127–128.)

Ryhmän olemassaolo riippuu siitä, kuinka hyvin ymmärretään tekemisen merkitys, ja myös siitä, miten muut tämän merkityksen ymmärtävät. Jos ryhmässä ei ymmärretä yhteisen työn tarkoitusta ja merkitystä, siihen ei myös sitouduta. Ryhmän täytyy toteuttaa kaksi asiaa: sen pitää antaa yksilöille mahdollisuus toteuttaa persoonallisia tarpeitaan ja samalla sen pitää edetä kohti yhteistä päämääräänsä. (Havunen & Lavikkala 2012, 178.)

Yhteisesti sovitun suunnitelman ja perustöiden kuntoon saattamisen idea on saada ryhmä osallistumaan suunnitteluun ja asioista sopimiseen. Näin käydessä, auttaa tämä ryhmää näkemään asiat, jotka ovat etusijalla ja saamaan käsityksen ryhmän tavasta saada työt tehdyksi. Ongelmien ratkaisemiseksi tämä on ensiarvoisen tärkeää ryhmän ohjaajalle, koska se tuottaa työkalun siihen, mihin suoritukset ovat verrattavissa. Samalla palautteenanto helpottuu, koska ryhmän jäseneltä itseltään on tarkistettavissa hänen käsityksensä suorituksen tilasta verrattuna siihen mitä ryhmän jäsen, ohjaaja ja ryhmä ovat yhteisesti sopineet. (Havunen & Lavikkala 2012, 181.)

2.3 Työelämäyhteistyö

Verkostoituminen on yhä tärkeämpää työelämässä ja näitä tulevan työelämän verkostoja on mahdollista rakentaa jo opiskeluaikana kehittämispohjaisen oppimisen avulla, osallistumalla opinnäytetyöprosessin aikana teemaryhmän toimintaan. Lähtökohtana on tällöin aito työelämän kehittämishanke, joka liittyy aiheeseen, jonka asiantuntijaksi teemaryhmän toimintaan osallistuva opiskelija haluaa kehittyä. Keskeisiä toimijoita tällaisessa kehittämispohjaiseen oppimiseen pohjautuvassa työssä ovat opiskelijat, työelämän asiantuntijat ja ohjaajat. Kehittämistyö edellyttää kumppanuutta ja vastuullista yhdessä toimimista ja tekemistä, ja kumppanuuden rakentumisessa yhteisen arvopohjan tunnistaminen on tärkeää. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 14–16.)

Tämän opinnäytetyön keskittyessä teemaryhmän projektien kehittämiseen, on teemaryhmän pohjimmainen strategia sovellettuna Lindroos & Lohiveden (2004, 28) mukaan

oman organisaation toimintaan liittyvää innovointia. Siinä pyritään kehittämään ja löytämään uusia toimintamalleja ja uusia ideoita tyydyttää asiakkaan tarpeita. Organisaation strategisena haasteena on yrittää muuntaa yhteiskunnassa esiintyviä erilaisia tarpeita kannattaviksi mahdollisuuksiksi. Tulee siis etsiä keinoja luoda uutta lisäarvoa eli hyötyä oman organisaation perustehtävän mukaisesti niin, että samalla saadaan syntymään yritysten tapauksissa ylijäämää eli voittoa ja julkisyhteisöjen tapauksissa toivottu toiminnallinen tehokkuus.

Muuttuva liiketoimintaympäristö ja kilpailu edellyttävät liiketoimintamallien kehittämistä ja säätämistä. Innovaatiot ovat yrityksille tärkeitä; erityisesti liiketoimintainnovaatiot ovat yrityksen hengissä pysymisen mahdollistajia. Toisen yrityksen luodessa alalle uudenlaisen liiketoimintamallin, kilpailijoilta vaaditaan innovatiivisuutta pysyäksään mukana kilpailussa. Muutos tuo aina mukanaan mahdollisuuksia, ja saattaa tuoda mukanaan uudenlaisia menestymisen mahdollisuuksia. (Antola & Pohjola 2006, 49–50.)

Organisaatiokulttuurilla on vahvoja liittymäkohtia innovaatioihin ja innovatiivisuuteen. Innovatiivisuutta tukeva kulttuuri rohkaisee etsimään uusia tapoja nähdä ongelmat ja löytää ratkaisuja. Tällaisessa kulttuurissa innovatiivisuus nähdään sekä toivottavana että normaalina ominaisuutena ja yrittäjähenkiset innovaattorit tunnustetaan yhteisön roolimalleiksi änkyröiksi leimaamisen sijaan. (Antola & Pohjola 2006, 91.)

Projektit ovat toteuttamassa yrityksen liiketoiminta-ajatusta. Näissä kehityshankkeissa tulisi huolellisesti analysoida asiakkaan tarpeet, yrityksen vahvuudet verrattuna kilpailijoihin ja muutokset markkinoilla. Yrityksen visio kuvaa, mihin yrityksen toimintaa tulisi kehittää ja tämän vision pohjalta muodostetaan yrityksen strateginen suunnitelma. Liiketoimintastrategia, joka perustuu kaupallisiin näkökohtiin, ja osaamiseen perustuva teknologiastrategia auttavat kehitysprojektin valinnassa. (Pelin 2011, 45–47.)

Projektien valintaprosessissa systemaattisesti arvioidaan projekti-ideoita ja karsitaan näistä ideoista kannattamattomat. Valintaprosessi jakautuu useampaan vaiheeseen; jäljelle jääneet etenevät tarkempaan selvitykseen ja määrittelyyn, ja näin voidaan välttää turhaa työtä. Lopullisen seulan läpäisseistä projekti-ideoista laaditaan projektiehdotus, joka sisältää keskeiset asiat ja määrittelyt, ja lisäksi lopullinen päätös joko projektin käynnistämisestä tai hylkäämisestä. (Pelin 2011, 51–53.)

Projektisopimuksissa harvemmin otetaan kantaa itse projektin johtamistapaan, koska näiden ajatellaan olevan suunniteltavissa itse projektissa tai osapuolet voivat työskennellä omalla tavallaan. Nämä seikat ovat kuitenkin onnistuneen projektin toteutuksen kulmakiviä, joten selkeä organisointi, suunnittelu ja raportointi tulisi määritellä projektisopimuksessa ja parhaimmassa tapauksessa projektisuunnitelma on liitetty projektisopimukseen. (Pelin 2011, 60.)

Pelinin (2011, 357) mukaan ”Projektin johtamisjärjestelmien kehittämistä prosessinomaisesti on hyviä kokemuksia. Prosessinomaisella kehittämisellä tarkoitetaan sitä, että henkilökunta otetaan voimakkaasti mukaan kehittämistavoitteiden ja toimintamallien kehittämiseen. Huonoja kokemuksia on vastakkaisesta toimintamallista, jossa pieni tiimi tekee ohjeistot ja toimintamallit ja sitten ne jaetaan organisaatiossa. Näin aikaansaadut projektimallit jäävät hyllyyn pölyttymään eikä konkreettiseen toimintaan saada parannusta. On aikaansaattava mielenkiinto ja innostus uusien asioiden käyttöönottoon. Tämä onnistuu parhaiten kun kehittäminen jaksotetaan pitemmälle aikajänteelle, jossa on useita koulutus- tai informaatiotilaisuuksia koko henkilöstölle.”

2.4 Ajanhallinta

Projektipäällikön tehtäviin kuuluu Kettusen kirjan tietoja soveltaen, että hän huolehtii yhteistyössä opiskelijan ja toimeksiantajan kanssa siitä, että teemaryhmän jäsenenä olevan opiskelijan opinnäytetyö valmistuu yhdessä asetetun aikataulun puitteissa, ja että opinnäytetyön lopputulos vastaa asetettuja tavoitteita. Teemaryhmän ja opinnäytetöiden ohjaaminen vaatii projektipäälliköltä täsmällisyyttä työmäärän suuruuden vuoksi, jotta hänelle kuuluvat asiat tulevat hoidetuiksi. Lisäksi projektipäällikön tulisi olla valmiudet ja mahdollisuus seurata teemaryhmän jäsenten ja yhteistyökumppaneiden toimintaa. (Kettunen 2009, 30–31.)

Ajankäytön hallinta on erittäin haastavaa projektityössä, koska ajan hallitsemiseksi projektipäällikkö voi joutua luopumaan epäolennaisista toiminnoista aikataulussa pysymiseksi. Paikasta ja tilanteesta toiseen siirtymiset koettelevat projektipäällikköä ja hänen mukautumiskykyään; etenkin eri ryhmiin kuulumisen saattaa lisätä paineita. Projektipäällikön tulisikin aika ajoin pysähtyä miettimään ajankäyttöään. (Paasivaara 2010, 110–111.)

Valinta projektipäällikön oman ajankäytön suhteen on helpointa tehdä silloin, kun kysymyksessä on valinta tärkeän ja vähemmän tärkeän vaihtoehdon välillä, koska asioiden tärkeysjärjestys on ratkaisevinta. Mutkikkaaksi valinnan tekee, jos valittavana onkin useita hyviä ja kiinnostavia vaihtoehtoja, joista jokin on valittava. Aikaresurssien rajallisuus ja asioiden kiireellisyys ovat lisäksi tekijöitä, jotka vaikuttavat ajanhallintaan. Projektipäällikön olisi aina syytä tarkistaa, ovatko kiireellisiltä tuntuvat tehtävät tärkeitä vai eivät, ajankäytön hallitsemiseksi. (Salmimies 2008, 101.)

Esimiestyötä on siis tärkeä rajata ja pysähtyä miettimään, mistä asioista pitää kantaa vastuuta ja mitä ovat ne asiat, jotka on syytä rajata oman vastuun ulkopuolelle. Usein rajaamista helpottaa vastualueen täsmentäminen niihin asioihin, joihin omassa työssä on mahdollista vaikuttaa. Jos käsiteltävät asiat ovat kovin etäällä esimiehen vaikutusalueelta, on tarpeellista pysähtyä miettimään, kuuluko tämän asian käsittely työpaikalle vai muualle. Tämä ei tarkoita välinpitämättömyyttä tai kehotusta tunteettomaan suhtautumiseen, pikemminkin tarkoitus on ohjata asioiden ratkaisua tahoille, jossa niille voidaan tehdä jotain. (Havunen & Lavikkala 2012, 72–73.)

Pelinin (2011, 114) mukaan ”Tehtävien työmääräarviot ovat se kulmakivi, johon luotettava aikataulu nojaa. Arvioinnilla tarkoitetaan tehtävän koon, kustannusten, resurssien ja keston laskemista tai määrittämistä. Työmääräarviointiin on olemassa useita erityyppisiä menetelmiä, joiden käyttö riippuu kyseessä olevasta projektista. Mitään oikeata arviointimenetelmää ei ole. Parhaimmillaan arviointimenetelmä on räätälöity tiettyyn työhön soveltuvaksi ja siinä käytetään tukena aikaisemmista vastaavista projekteista kerättyjä tunti-ilastoja. Arviointia on tehtävä myös projektin kuluessa eikä ainoastaan alussa. Aikataulun ylläpidon yhteydessä on arvioitava keskeneräisistä tehtävistä jäljellä oleva työmäärä ja tarkistettava aloittamattomien tehtävien arviot.”

Projektisuunnitelmassa (liite 1) tulisi olla selkeitä välitavoitteita, jolloin projektityössä voidaan hetkeksi hengähtää, verrata toteumaa suunnitelmiin, tehdä korjauksia ja saada työhön palautetta. Nämä välitavoitteet lisäksi terävöittävät projektiryhmän toimintaa; on tyypillistä että työskentelyn intensiteetti kasvaa lähestyttäessä merkittävää välitavoitetta. Sopiva välitavoitteiden sijoittelu lisäksi parantaa työmotivaatiota. Projektin pilkkominen osiin ei saisi kuitenkaan tarkoittaa sitä, että projektin osat toimivat toisistaan riippumatta. (Ruuska 2012, 53.)

Kun valinnat ja aikataulu on tehty, ja projekti käynnissä, on tärkeää verrata sitä suunnitelmaan sen oikeellisuuden tarkistamiseksi ja projektin etenemiseksi. Useimmilla ihmisillä on luonnostaan taipumus miellyttää ja kertoa asiat niin kuin niiden toivotaan olevan, kuin kertoa mitä oikeasti on tapahtumassa. On välttämätöntä, että projektipäällikkö tapaa useasti teemaryhmän jäseniä, epävirallisestikin. Tällä tavalla projektipäälliköllä on mahdollisuus verrata virallisia tietoja edistymisestä jäsenten omiin tietoihin. Ihmiset ovat taipuvaisia olemaan ylioptimistisia kuinka paljon työn viimeistely vie aikaa, vaihe joka on kaikkein ongelmallisin. Opinnäytetyön valmistumisen loppuraportointivaiheessa projektipäällikön olisi tarkistettava, että työn valmistuminen on todellista. (Barker & Cole 2012, 78–79.)

2.5 Viestintä

Ruuskan (2012, 88) mukaan ”Projektissa työviestintä on kaksijakoista. Perusorganisaatiolla on käytössään yleisohjeita, jotka koskevat kaikkea organisaatiossa tapahtuvaa toimintaa oltiinpa sitten projektissa tai ei. Esimerkkinä mainittakoon asiakirjastandardit ja sähköpostin käyttöön liittyvät ohjeistukset. Tämän lisäksi projekteilla on omia ohjeita ja työmenetelmiä. Niiden tulisi silti ainakin perusteiltaan olla yhdenmukaisia ja sopusoinnussa perusorganisaation yleisohjeiden kanssa.”

Projektipäälliköllä tulee olla selkeä tapa välittää tietoa projektiryhmälleen ja kerätä tietoa ryhmältään. Projektipäällikön tulee luoda menetelmät, joiden avulla tieto saadaan liikkumaan tehokkaasti molempiin suuntiin. Hän voi käyttää menetelminä aamupalavereja, viikkopalavereja, henkilökohtaisia tapaamisia, sähköpostia, määrämuotoisia raportteja sekä yhteisiä sähköisiä työtiloja. (Kettunen 2009, 140.)

Ensimmäinen asia, joka yhdistetään työskentelyyn monialaisissa ryhmissä, ovat kokoukset. Ne ovat tehokkaita projektijohtamisen työvälineitä, mutta saavat huonoa mainetta, kun niitä on käytetty sopimattomasti nopeatempoisessa liikeympäristössä. Hitaampi-tempoisessa ja kohtuullisen ennustettavassa ympäristössä, kokoukset voivat olla suuria, mutta harvemmin järjestettyjä. On tärkeää saattaa koko ryhmä ja sen sidosryhmät koontumaan yhteen tilanneraporttien ja saavutusten esitystilaisuuksiin, ja keskustelemaan niistä. Ryhmän jäsenet haluavat osallistua asioiden käsittelyyn ja saada tietoa, ja on tarkoituksenmukaista kutsua mukaan nekin, joilla on etäisiäkin sidonnaisuuksia projektiin. (Chin 2004, 51.)

Projektin viestintäsuunnitelmalla (liite 2) pyritään eliminoimaan epäjärjestys, selventämällä ja viestimällä projektitietoa sekä projektiryhmälle että projektijohdolle. Ryhmän jäsenten roolien, vastuunjaon, tiedonvälityksen, kokouskäytäntöjen määrittämisen lisäksi viestintäsuunnitelmassa pitäisi yksilöidä kuinka yksilön, ryhmän tilaa seurataan ja siitä raportoidaan. Tieto voidaan haluttaessa liittää ryhmän internetsivulle; projektissa käytettävien verkkotyövälineiden lisäksi tiedon välitystavat. (Chin 2004, 53.)

Suurissa projekteissa suositellaan käyttöönotettavaksi sähköinen työtila. Se toimii ekstranetin tapaan eli palvelun käyttöön pääsevät kaikki projektiin osallistuvat tahot. Sähköinen työtila mahdollistaa projektin ajantasaisen dokumentaation, dokumenttien muutokset ja lopullisten dokumenttien säilyttämisen. Lisäksi näihin työtiloihin on mahdollista muodostaa keskustelupalstoja projektin aikaista tiedonvaihtoa varten. (Kettunen 2009, 144.)

Hyvin toimivissa ryhmissä on avoin keskustelujen rakenne, joka mahdollistaa kaikkien ryhmän jäsenten osallistumisen. Yksilöitä kuunnellaan riippumatta heidän iästään, tittelistään tai muista statustekijöistä. Tällainen keskustelujen rakenne lisää tuottavuutta kaikkien ideoiden ja ehdotusten tullessa kuulluiksi. Ryhmät saavat säännöllisesti palautetta tehokkuudestaan ja tuottavuudestaan, ja kysyttäessä ryhmän jäseniltä ryhmänsä tehokkuudesta, he kykenevät vastaamaan tarkasti. Tämä merkitsee sitä, että ryhmän jäsenet pyytävät toisiltaan palautetta ryhmän työskentelystä ja ulkopuolisista lähteistä. Rakentava palaute edistää ja parantaa henkilökohtaista kehittymistä. (Wheelan 2010, 44.)

Kettusen (2009, 167) mukaan ”Projektiryhmän kokousten on oltava hengeltään positiivisia. Vaikka kokouksissa aika ajoitin käsitellään vaikeita asioita ja joudutaan kenties huomauttamaan joitain projektiryhmän jäseniä aikataulujen venymisistä, tulee kuitenkin huolehtia siitä, että tunnelma pysyy myönteisenä. Positiivinen palaute kannattaa antaa projektiryhmän kokouksissa. Jos joillekin ryhmän jäsenistä pitää antaa negatiivista palautetta, se tulee aina tehdä kokousten ulkopuolella.”

2.6 Työhyvinvointi

Projektityö on Kettusen (2009, 39) mukaan

usein kiivastahtista ja stressaavaa erityisesti projektipäällikölle. Jos projektipäälliköiltä kysyy, mitkä asiat aiheuttavat heille eniten ongelmia, lista on seuraavanlainen:

- aikataulupaine
- asiakkaan muuttuvat vaatimukset
- erilaiset näkemykset projektin sisällöstä
- virheelliset työmääräarviot
- sovitut lupaukset eivät aina päde
- keskeneräisten töiden määrä
- ongelmat projektitiimissä
- ristiriitaisten tavoitteiden yhteensovittaminen
- jatkuva ongelmien kanssa painiminen.

Näiden edellä mainittujen ongelmien ratkaisemiseksi on keskeisintä luoda työskentelymenetelmät, jotka sopivat kuhunkin opinnäyteprosessiin ja projektipäällikön omaan persoonaan, niin ettei projektipäällikön työkuorma kasva liian suureksi. Tunnistamalla kriittiset tekijät kussakin opinnäytetyöprosessissa projektipäällikkö saa listan asioista, jotka vaikuttavat opinnäytetyöprosessien ja teemaryhmän ohjaamisessa. (Kettunen 2009, 40.)

Teemaryhmän jäsenille ryhmä antaa mahdollisuuden testata ajatuksiaan toisten jäsenten kanssa, joten hyvä ryhmä on kokoelma erilaisia näkökulmia. Ryhmän toiset jäsenet voivat antaa haasteellisuutta jo saavutetulle omalle tietoudelle ja voivat ehdottaa toisilleen uusia ratkaisutapoja. Teemaryhmä tarjoaa keskustelupaikan, jossa sen jäsenet voivat tuoda asioita tai ongelmia julki, ja tämän jälkeen parhaimmillaan auttavat toisiaan ratkaisemaan ne. (Boddy 2002, 110.)

Teemaryhmän jäsenten työmotivaatio kohoaa, jos he näkevät, että projekti tarjoaa haasteellisen ja mielenkiintoisen tehtävän. Poikkeama jäsenen yksilöllisestä rutiinistyöstä, on mahdollisuus työskennellä ryhmässä kehittämällä uutta palvelua tai tuotetta, lisäten näin jäsenen näkyvyyttä ja edistämällä hänen uraansa. Teemaryhmän jäsenyys voi edistää oppimista, koska työskenteleminen yhdessä ongelmien ratkaisemisessa, jäsenet eivät käsittele vain sen hetkistä tehtävää. Jäsenet voivat tämän kokemuksen ansiosta saada näkemyksen, kuinka he voivat suorittaa tehtävän toisin. (Boddy 2002, 110–111.)

Työskentely teemaryhmässä on pohjimmiltaan vaihtokauppasuhte, ja teemaryhmän jäsenet punnitsevat vastaako palkkio työskentelystä teemaryhmän jäsenenä heidän omaa työpanostaan. Projektipäällikön vastuulla on huolehtia, että jäsenet ymmärtävät tämän vaihtokauppasuhteen olevan heidän etujensa mukaista, ja että jäsenet ovat halukkaita tekemään tämän työpanoksen. Teemaryhmän jäsenet ovat halukkaita työskentelemään projektipäällikölle, kun he tuntevat projektipäällikön ajavan jäsenten etuja ja että näin he tulevat saavuttamaan omat henkilökohtaiset päämääränsä. Projektipäällikön tarvitsee vahvistaa nämä edut teemaryhmälle ja esittää ratkaisuehdotuksensa tavalla, jolla jäsenet uskovat niiden kohtaavan heidän tarpeensa ja molemmat osapuolet hyötyvät näin vaihtokauppasuhteesta. (Boddy 2002, 121–122.)

Uudistava ryhmän ohjaaja voittaa ryhmän jäsenten luottamuksen olemalla oikeudenmukainen ja omistautuessaan ryhmän toimintaan; pysymällä puolueettomana ryhmän jäsenten kohtelussa ja esittämällä uskonsa jäseniä kohtaan antamalla heille valtuutuksen. On esitetty, että yksi tapa, miten karismaattinen ja uudistava ryhmän ohjaaja voi esittää omistautumisensa ja rakentaa jäsenissä luottamusta, on itsensä likoon laittaminen. Ohjaaja voi laittaa itsensä likoon mm. ottamalla suuremman työmäärän suhteessa toisiin. Koska yhä useammat organisaatiot käyttävät virtuaalisia työryhmiä, jossa jäsenet ovat yhteydessä toisiinsa sähköisesti eikä kasvotusten, on luottamus ryhmän ohjaajaan jopa tärkeämpää. (Bass & Riggio 2006, 43–44.)

Teemaryhmän jäsenten tyytyväisyys ja sitoutuminen voi olla tulosta teemaryhmän ohjaajan heille antamista valtuutuksista. On perusteltavissa, että kun uudistava ohjaaja valtuuttaa jäsenet hoitamaan työnsä itsenäisesti ja luovasti, tämä valtuuttaminen johtaa teemaryhmän jäsenet tuntemaan itsensä tehokkaammiksi. Tämä puolestaan johtaa ryhmän jäsenissä sekä suurempaan sitoutumiseen että parempaan ryhmätulokseen. (Bass & Riggio 2006, 44–45.)

2.7 Elämänhallinta

Elämänhallinta on Salmimiehen (2008, 95) mukaan

paitsi tunne, että voit vaikuttaa asioihisi, myös kyky tehdä kompromisseja omien ja ympäristön vaatimusten välillä. Myös ongelmia käsitellessäsi hallinnan käsite on keskeisellä sijalla. Kyky ratkaista ongelmia ja vaikuttaa ympäröiviin olosuhteisiin, riippuu siitä, miten asioihin suhtaudut. Se, miten näet maailman, vaikuttaa taas siihen, minkälaisien asioiden tekemiseen suuntaat energiasi ja käytät voimavarojasi.

Kyvylle elämänhallintaan on osoitettu olevan yhteys koettuun terveyteen, hyvinvointiin ja yleiseen tyytyväisyyteen elämää kohtaan. Lisäksi tämä kyky on yhteydessä stressin kokemiseen, itsearvostukseen, motivaatioon ja tavoitteiden saavuttamiseen. Se on kyky tehdä tulevaisuuden suunnitelmia järkevästi, vastuun kantamista omasta elämästä, asioihin tarttumista päättäväisesti ja oman käyttäytymisen seurausten ennakoimista. (Salmimies 2008, 96.)

Stressi sopivassa määrin on elimistön hyvinvoinnin kannalta tarpeellista, lyhytaikaisena se saatetaan kokea myönteisenä. Stressin aiheuttama reaktio, (sykkeen nousu, hengityksen kiihtyminen, verenpaineen kohoaminen ja stressihormonien erittymisen kiihtyminen), valmistaa reagoimaan erilaisissa haasteissa. Reaktio parantaa toimintakykyä niin, että pystyy toimimaan nopeammin ja tehokkaammin. Sen synty eikä itse stressaantuminen ole ongelma, jos muistaa pitää riittävästi palautusjaksoja, rentoutua ja monipuolisesti huolehtii voimavaroistaan ja hyvinvoinnistaan. (Salmimies 2008, 108.)

Huono stressi, verrattuna hyvään stressiin, syntyy ihmisen tulkittaessa ulkoapäin tulevien vaatimusten lisäksi odotusten olevan suurempia kuin hänen käytettävissä olevat omat voimavaransa ja resurssinsa. Olennaista huonon stressin synnyssä on työn ja sen suorittamiseen tarvittavien resurssien välillä oleva ristiriita. Hyvälaatuisen stressin syntymisessä on päinvastainen tilanne; tavoitteet ja odotukset, jotka tulevat ulkoapäin ovat hallittavissa ja yksilön kokiessa, että hän voi vaikuttaa ja kehittyä työssään. (Havunen & Lavikkala 2012, 76.)

Suurikaan määrä stressiä ei ole pahasta, jos siihen liittyy hallinnan tunne. Haitalliseksi stressi muuttuu silloin, kun se jatkuu voimakkaana pitkään ja ihminen kokee olevansa altavastajana erilaisten haasteiden suhteen. Hallitsemattomuuden tunne vaikuttaa niin, että stressi alkaa vahvasti kuluttaa voimia ja erilaisia sopeutumismekanismeja. Tällöin vastustuskyky heikkenee ja herkkyys sairastua erilaisiin tulehdussairauksiin kasvaa, mistä seuraa esimerkiksi viikonloppu- ja lomaflunssia. (Havunen & Lavikkala 2012, 75–76.)

Stressitilanteen taustalla saattavat olla omat vaatimukset ja käsitykset hyvästä työntekijästä, jolloin omat odotukset ja vaatimukset työstä suoriutumiseen on asetettu liian korkealle ja ehdottomiksi. Kun nämä odotukset eivät täyty, esiintyy turhautumista tai uupumista ylimitoitettujen vaatimusten vuoksi. Asiantuntijatehtävässä työskentelevän olisi tärkeää suhteuttaa omat odotuksensa todellisuuden tarpeeseen ja omaan elämäntilanteeseen. (Havunen & Lavikkala 2012, 77.)

Työelämäyhteistyö aiheuttaa ristiriitoja ja mitä enemmän yhteistyötä tarvitaan, sitä enemmän ristiriitoja myös esiintyy. Oppimalla hyväksymään tämä seikka, auttaa se projektipäällikköä työntehtävien säilyttämiseen työskentelyssä, ainakin siihen saakka kunnes eri osapuolet ovat oppineet kunnioittamaan toistensa erilaisuutta. Projektipäällikön tulisi kehittää itselleen hyvä itsetuntemus ja paksu nahka, etteivät ristiriitatilanteet tulisi hänelle ylivoimaisiksi. Riskissä joutua mukaan ristiriitatilanteeseen auttaa projektipäällikön tietoisuus omista reaktiostaan ja reaktion vaikutuksista ristiriidan käsittelyyn. Syventymällä esiintyviin ristiriitaoireisiin ja niiden syihin, projektipäällikkö voi alkaa paljastamaan erimielisyyksiä, jotka oikein ratkaistuna voivat aikaansaada innovaatioita ja lisätä tuottavuutta. (Archer & Cameron 2009, 173.)

3 Teemaryhmän projektityön kehittäminen

3.1 Selvitystyön painopisteet

Opinnäytetyön tekijän tavoitteena oli toiminnallisen ja laadullisen selvityksen avulla löytää keinoja kehittää teemaryhmätyöskentelyn ja projektityön työvälineitä. Samanaikaisesti opinnäytetyön tekijän tavoitteena oli opiskella projektien hallintaa ja niiden kehittämistä käytännönläheisesti ja työelämälähtöisesti. Tätä selvitystä tein yhteistyössä opinnäytetyöprosessissani teemaryhmän jäsenten ja ohjaajan kanssa.

Anttilan (2007a, 135) mukaan ”Toimintatutkimus on prosessi, joka tähtää toiminnan muuttamiseen ja kehittämiseen entistä paremmiksi. Toiminnan kehittäminen ymmärretään tällöin jatkuvaksi ja uudella tavalla ymmärretyksi prosessiksi. Toimintatutkimus piirtyy tällä tavoin ymmärrettyinä lähestymistavaksi, joka ei ole kiinnostunut vain siitä, miten asiat ovat, vaan ennen kaikkea siitä, miten niiden tulisi olla.” Toiminnallisessa opinnäytetyössä edetään syklisesti, jolloin uusien kierrosten aikana parannetaan kohteena olevan prosessia. Se sopii tilanteisiin, joissa toiminnan avulla halutaan muuttaa jotakin ja samalla lisätä sekä ymmärrystä että tietoa muutosta kohtaan. (Anttila 2007a, 135.)

Teemaryhmien hallinnoiminen opinnäytetöiden ja projektien edetessä vaatii toimeksiantajan näkemyksen mukaan kehittämistyötä. Liiketoimintaa tutkivissa ja kehittäväissä opinnäytetöissä ja projekteissa on olemassa useita niihin vaikuttavia tekijöitä, jotka tulee ottaa huomioon näiden käynnistysvaiheen suunnittelussa, aikataulutuksessa, viestinnässä, toteutusvaiheessa ja päätösvaiheessa. (Kärnä, E. 5.4.2013.)

Teemaryhmätoiminta on osa HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Tutkimus- ja kehittämissyksikön strategiaa, missä opiskelijat tekevät työelämälähtöisesti opinnäytetyöprosessissaan toimeksiantajansa ja ammattikorkeakoulun muiden opiskelijoiden kanssa yhteistyötä. Teemaryhmän perustamisen taustalla on yleensä opettajan oma intressi aiheeseen, tiedon kumuloituessa opiskelijoiden ja toimipisteiden välillä.

Ryhmätyöskentelyn avulla voidaan siis yhdistää osaamista, jolloin ryhmässä työskentelyn aikana muodostuu useamman osion summa. (Martikainen-Rodriguez, A-R. 10.6.2013.)

Teemaryhmien työskentelylle ei ole luotu ammattikorkeakoulun johdon tai tutkimus- ja kehittämissyksikön taholta pelisääntöjä. Työskentelyä seurataan lähinnä siten, että teemaryhmän ohjaaja raportoi koulun johdolle kerran vuodessa teemaryhmän tuloksista. Ammattikorkeakoulun ulkopuolisille sidosryhmille teemaryhmien toiminta, teemaryhmän jäsen tai jäsenet, ja toimeksiantajayritys tai -yhteisö tulevat näkyviksi opinnäytetyön Theseus ja teemaryhmäjulkaisujen julkistamisen yhteydessä. (Martikainen-Rodriguez, A-R. 10.6.2013.)

3.2 Tavoitteet

Anttilan (2007a, 136) mukaan ”Toimintatutkimuksen tavoitteet ja ongelmat muotoilaan yhdessä tutkijoiden, systeemissä toimivien henkilöiden ja asiakkaiden kanssa. Kehittämishankkeessa on joskus jonkin verran vaikeaa määrittellä, kuka on asiakas eli tuloksen tarvitsija, kun kyseessä on yhteisen työprosessin kehittäminen. Onko se työn tekijä itse vai työn antaja, onko se asiakas ollenkaan sanan varsinaisessa mielessä. Tutkijan on tässä prosessissa aina tarkkaan tiedostettava oma roolinsa. Hän kuuluu toimintatutkimuksessa kehittämishankkeen sisäpuolelle, itse systeemiin, ei sen ulkopuolelle.”

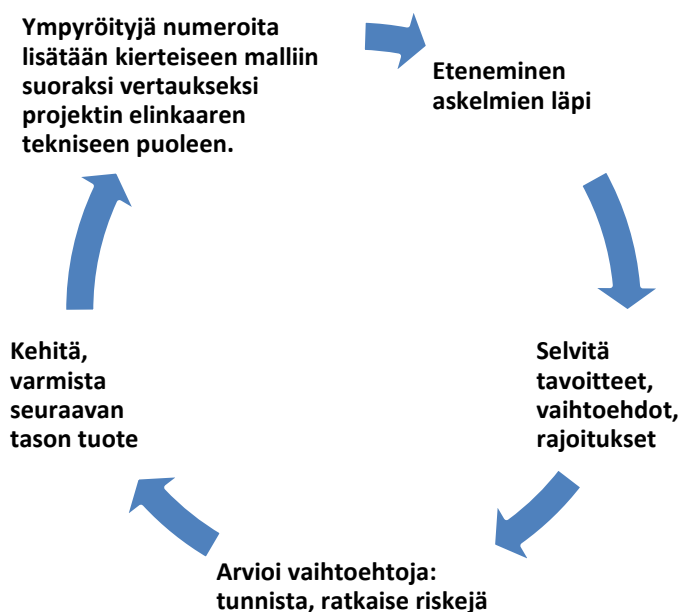
HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa on koulutusohjelmien välisiä teemaryhmiä, joiden tarkoituksena on yhdistää eri koulutusohjelmien ja kampusten välistä osaamista sekä liikkuvuutta opinnäytetyötasolla. Teemaryhmä, jota ohjaa projektipäällikkö, toteuttaa tätä opiskelijoiden välistä yhteistyötä, ohjaten kunkin teemaryhmän opiskelijan opinnäytetyöprosessia opinnäytetyön valmistumiseen saakka.

Toimintatutkimuksen avulla tässä opinnäytetyössä selvitettiin laaja-alaisesti, oliko teemaryhmän projektityön hallinnoinnissa kohteita, jotka olisivat kehitettävissä teemaryhmän työskentelyn parantamiseksi. Tietoperustan, osallistavan keskustelun, haastattelujen ja kyselyn perusteella tekijä arvioi lähestymistapaa, teemaryhmän opinnäytetöiden ja osaprojektien työprosesseja ja dokumentointia yhteistyössä toimeksiantajan kanssa.

3.3 Toimintamenetelmät

Toimintatutkimuksen keskeinen menetelmä on Anttilan (2007a, 136) mukaan ”yhteisesti hyväksytyihin näkemyksiin etsiytyvä keskustelu, diskurssi. Yleisenä ideana on eteneminen spiraalimaisesti suunnittelu - toiminta - havainnointi - reflektointi -kierroksina. Tavallisesti jokaiseen toimintakierrokseen kuuluu useita lisäkierroksia tai sivukierroksia sen mukaan, millaisia lisä- tai tukitoimintoja prosessiin liittyy.” Toiminnan jokainen askel muodostaa kierroksen, johon sisältyy suunnittelu, suoritusvaihe ja uusien tosiasioiden havaitseminen, kuin myös havaintojen tekeminen toiminnan tuloksista ja näiden pohjalta suoritettu reflektointi. (Anttila 2007a, 136.)

Seuraavassa kuviossa on kuvattu kehämäisesti eteneminen askelmien läpi spiraalimallia soveltaen.



Kuvio 3. Spiraalimalli (Forsberg, Mooz & Cotterman 2004, 22)

Anttilan (2007a, 135–136) mukaan ”Toimintatutkimuksen strategia soveltuu silloin, kun toiminnoissa voidaan saavuttaa konsensus ja nimenomaan sitä pidetään tärkeänä. Toimintatutkimuksen prosessia voidaan kuvata seuraavalla tavalla

- Tutkittavat ovat aktiivisia osallistujia muutos- ja tutkimusprosesseissa.
- Tutkijan ja tutkittavien suhteen perustana on yhteistyö ja yhteinen osallistuminen.
- Toimintatutkimus suuntautuu käytäntöön ja se on ongelmakeskeistä.
- Toimintatutkimus on ryhmien ja yksilöiden omaa systemaattista tutkimusta niistä toimenpiteistä, joilla he muuttavat ja kehittävät kohteena olevaa käytäntöä sekä keinoista, joilla he itse reagoivat toimenpiteiden vaikutuksiin.
- Tutkimusprosessi on syklinen: ensin valitaan päämäärät, sitten tutkitaan ja kokeillaan käytännön mahdollisuuksia edetä päämääriin. Tämän jälkeen arvioidaan ensiaskelia ja muotoillaan ja tarkennetaan päämääriä, tehdään käytännön kokeiluja, arvioidaan näitä jne. Tutkimusprosessissa vuorottelevat suunnittelu, toiminta ja toiminnan arviointi.”

Toimintatutkimus on lähellä realistista evaluaatiota, mutta koska näillä kahdella on toisistaan poikkeava taustanäkemyks, tulisi ne pitää kahtena eri tapana lähestyä kehittämishankkeen prosessin evaluaatiota. Hankkeisiin, joissa on kyse ryhmän tai muun yhteisön sisällä tapahtuneen muutoksen prosessoinnista ja arvioinnista, soveltuu parhaiten toimintatutkimus. Realistisen evaluaation malli soveltuu paremmin käytännölliseen suoritustaprosessiin, jossa kehittämisen kohteena ovat konkreettiset reaalimaailman asiat kuten fyysiset tuotteet. (Anttila 2007a, 137.)

Toiminnallisen ja laadullisen opinnäytetyöni lähestymistapana käytettiin ensisijaisesti osallistavaa keskustelua tekijän, teemaryhmän ohjaajan ja teemaryhmän jäsenten välillä teemaryhmän tapaamisissa. Selvityksen tietoperustana käytettiin teoriamateriaalin ohella myös teemaryhmän ohjaajan ja HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun TKI-projektikoordinaattorin haastattelua. Teemaryhmän jäsenille lähetettiin sähköpostitse lomakehaastattelu -kyselyn (liite 3) syyslukukauden 2013 lopulla teemaryhmän toiminnasta ja sen toiminnan kehittämistä. Kyselystä saatuja vastauksia käytettiin opinnäytetyön selvitys- ja kehittämistyön yhtenä tietoperustana.

Opinnäytetyön selvitystyön yhtenä tuotoksena oli HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun tietohallintopalvelun opiskelijoille ja henkilökunnalle tarjoamien verkkotyövälineiden soveltuvuuden ja käyttöönoton selvittäminen produktin onnistumiseksi. Teemaryhmän tapaamisten aikana tiedustelin teemaryhmän jäseniltä ja ohjaajalta tarkennusta, mitkä ovat ne vakiotiedot ja -dokumentit, joiden tulisi olla yhteisesti valitussa sähköisessä työtilassa uuden jäsenen liittyessä ryhmään.

3.4 Kysely

Tietoperustan kokoamisen jälkeen, toimeksiantajan kanssa käymien keskustelujen aikana ja teemaryhmän tapaamisten osallistavan keskustelun yhteydessä, tuli esille tarve kyselyn tekemisestä teemaryhmän jäsenille teemaryhmän toiminnan kehittämiseksi. Kyselyn lähettämiseksi oli perusteita, koska teemaryhmän tapaamisten osallistavan keskustelun anti opinnäytetyöni aiheen kehittämiseksi oli oman näkemykseni mukaan suppeaa.

Lisäksi kyselyyn vastaamisessa annettiin jokaiselle vastaajalle mahdollisuus esittää, avoimien kysymyksien avulla, näkemyksensä teemaryhmän sen hetkisestä toiminnasta ja vastaajan toiveista toiminnan kehittämiseksi. Kyselyllä tavoiteltiin tietoperustan laajentamista siten, että teemaryhmän jäsenet voisivat antaa oman näkemyksensä anonyymisti ja luottamuksellisesti teemaryhmän tapaamisten ulkopuolella.

Kyselyn suorittaminen oli valittu ajankohtaan, jossa kyselyvastaukset antaisivat lisäksi tietoa, mikä verkkotyöväline voitaisiin valita teemaryhmän yhteiseen käyttöön. Toimeksiantajani kanssa päädyimme kyselylomakkeen ja siinä olevien avoimien kysymyksien käyttöön toiminnallisen opinnäytetyön laadullisten määritysten mukaisesti. Kyselylomake (liite 3) lähetettiin kaikille sen hetkisille ”Strategia käytäntöön” -teemaryhmän jäsenille sähköpostitse 4.12.2013 ja vastausaikaa oli annettu 20.12.2013 saakka.

Kyselyotos oli 15 henkilöä eli kaikki kyselyn lähetysaikana teemaryhmän toiminnassa mukana olleet teemaryhmän jäsenet. Vastauksia kyselyyn tuli määräaikaan mennessä 3 kpl: tta, jolloin vastausprosentiksi tuli 20 %: ia. Kyselystä saatujen vastauksien voidaan silti sanoa edustavan teemaryhmää, koska ne kattavasti ja laadullisesti ovat yhteisiä näkemyksiä teemaryhmän toiminnasta ja sen kehittämisestä. Kyselylomakkeen 17 avointa kysymystä oli jaoteltu kategorioittain ja siten, että kysymykset täydensivät toisiaan. Kyselyssä käytettyjä kysymyskategorioita olivat tiedonsaanti teemaryhmästä ja sen toiminnasta, teemaryhmään mukaantulo, teemaryhmän tavoitteet ja pelisäännöt, ilma-
piiri, kokoontumistilat, viestintä, verkkotyövälineet, dokumentointi ja muut teemaryhmän toiminnan kehittämisehdotukset.

Kyselyyn vastanneet olivat saaneet tiedon teemaryhmätoiminnasta eri lähteistä: joko opinto-ohjaajalta tai teemaryhmän ohjaajalta itseltään hänen opetettuaan opiskelijaa jollakin opintojaksolla. Heidän teemaryhmään mukaantulonsa oli sidonnainen opintojen edistymiseen ja heidän omaan kiinnostukseensa opinnäytetyöprosessin aloittamisesta. Opiskelijan kiinnostus opinnäytetyöprosessista ilmeni kyselyvastauksessa ”Viestittelin Eijän kanssa koko syksyn, ja olin ensimmäisessä tapaamisessa joulukuun alussa.” Teemaryhmän toiset jäsenet olivat ottaneet kyselyvastauksien mukaan uuden jäsenen hyvin teemaryhmän toimintaan mukaan, joka tuli ilmi kyselyvastauksesta ”Pääsin kommentoimaan opinnäytetöitä ja niiden ideoita heti alusta lähtien. Koska ryhmä ei ole kovin suuri, ei ollut kynnystä lähteä mukaan keskusteluun.”

Vastanneiden keskuudessa oli kyselyn vastausaikana jo muodostunut käsitys teemaryhmän tavoitteista, joita yhdessä vastauksessa kuvailtiin ”Kannustaa ja tukea opinnäytetyöntekijöitä, antaa jotakin uusia näkökulmia oppareihin (opponointi) ja mahdollisesti vahvistaa joitakin suunniteltuja toimenpiteitä.” Teemaryhmän jäsenten vaikutusmahdollisuuksista teemaryhmän toimintaan kuvailtiin ”Olemalla aktiivisia ja auttamalla muita.”

Teemaryhmän pelisäännöistä ja niiden olemassaolosta oli eriäviä näkemyksiä, koska yhden vastauksen mukaan ”En ainakaan ole kuullut erityisistä pelisäännöistä, mutta olettaisin, että kuunnellaan muita, ollaan aktiivisia ja autetaan muita.” Toisessa vastauksessa pelisääntöjen olemassaolosta teemaryhmässä teemaryhmän jäsen kuvaili ”Painettuja pelisääntöjä ryhmässä ei ole, mutta uskoisin että kaikki ymmärtävät että ryhmässä ollaan kannustamassa muita sekä hakemassa ideoita ja rakentavaa kritiikkiä omalle työlle. Luulisin että hyvät käytöstavat ja terve järki ovat tärkeimmät pelisäännöt, vaikka niitä ei missään ole mainittu.”

Yksi kyselyyn vastanneista antoi ehdotuksen pelisääntöjen luomisesta ja niiden sisällöstä teemaryhmän toimintaan ”Jonkinlaiset pelisäännöt olisi varmasti hyvä luoda yhteisymmärryksen saavuttamisen vuoksi. Tämä myös auttaisi ehkä selkiyttämään ryhmän tavoitteita. Esimerkkinä mielestäni toimivista pelisäännöistä teemaryhmälle:

- Muista hyvät käytöstavat ja muiden kunnioittaminen etenkin kritiikkiä annettaessa
- Ideat jakoon!
- Ota mukaan avoin mieli ja kannustava asenne
- Osallistu muiden jäsenten opinnäytetöiden etenemiseen kun voit (esim. vastaamalla tutkimuskyselyyn ym.)”

Kaikki kokivat ilmapiirin teemaryhmässä olevan yleisesti hyvä; tätä kuvailtiin sanoilla ”melko avoin”, ”avoin”, ”rento” ja ”hyvä”. Kokoontumistila, missä teemaryhmän jäsen oli tavannut opinnäytetyönsä ohjaajan, oli pääsääntöisesti ollut HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Pasilan toimipisteen luokkatila. Yksi vastanneista kertoi vastauksessaan ”Yhden kerran ohjaajan työhuoneessa ja loput kerrat teemaryhmän tapaamisissa.” Kaikkien vastanneiden mielestä luokkatilat olivat sopivia teemaryhmän tapaamisiin. Yksittäin tapaamiseen opinnäytetyöohjaajan kanssa teemaryhmätapaamisten lisäksi oli yhden vastauksen perusteella toiveita ”Sopivat ovat. Tosin jos haluaisi puhua opettajalle yksittäin, se ei ole mahdollista.”

Teemaryhmän viestinnän välineistä ja sen toimivuudesta ei ollut yhden vastaajan mukaan tarkkaa käsitystä ”En osaa sanoa. Ainoastaan ohjaaja laittaa sähköpostiviestiä jäsenille. Opponointikaverin kanssa ollaan tavattu kasvotusten ja jutellaan satunnaisesti Facebookissa.” Projektinhallinnan käytössä olevia manuaalisia tai verkkotyövälineitä olivat ”Dropbox, kansiot, sähköpostit, muistilehtiöt, kalenteri jne.” Yhden vastauksen mukaan ”Ajanhallintaan käytän lähinnä omaa kalenteriani. Kaikki tarvittava dokumentaatio on omalla koneellani ja lajittelen sähköpostini kansioittain projekteittain helppoa seuranta varten. Oma Share Point työtila on myös otettu käyttöön koululla, mutta en ole käyttänyt sitä vielä teemaryhmämateriaalien arkistointiin.”

Projektinhallinnan manuaalisiksi tai verkkotyövälineiksi ehdotettiin ”Ehkä yhteinen Moodle-sivu, jossa voisi jakaa hyödyllistä kirjallisuutta/linkkejä tms.” Yhdessä vastauksessa kyselyn vastaaja ehdotti ”Olemassa olevien välineiden lisäksi uusi Share Point 2013 järjestelmä voitaisiin ottaa käyttöön teemaryhmän työvälineeksi. Järjestelmään on helppo luoda ryhmälle sivu ja ylläpitää asiaankuuluvaa dokumentaatiota.”

Teemaryhmässä tapahtuvasta tiedon dokumentoinnista annettiin vastauksiksi ”Ohjaaja pitää muistioita tapaamisista”, ”Ohjaaja lähettää muistion sähköpostitse?” ja ”Teemaryhmä julkaisee suuremman julkaisun muistaakseni kerran vuodessa ja muuten yhteinen dokumentaatio on sähköpostissa muistioiden ja tiedotteiden muodossa.”

Kyselyyn vastanneilla ei ollut pääsääntöisesti tietoa siitä, miten teemaryhmän opinnäytteitä seurataan ja miten niitä heidän tietojensa mukaan hyödynnetään opinnäytetöiden valmistuttua. Yksi vastaaja kuvaili tietoa asiastaan seuraavasti ”Teemaryhmän suurempi julkaisu seuraa opinnäytetöitä tietyllä tavalla, mutta en tiedä miten niitä hyödynnetään myöhemmässä vaiheessa.” Ehdotukset dokumentoinnin välineiksi ja tulosten kertomiseksi teemaryhmän sisällä olivat ”Word-dokumentti tai PP.” ja ”Lyhyehkö tiedote opinnäytetöistä olisi hyvä laittaa jakoon vaikkapa parin kuukauden välein joko sähköpostilla tai Share Pointin kautta.”

Muita teemaryhmän toimintaan liittyviä kehittämisehdotuksia, joista kysyttiin teemaryhmän jäseniltä kyselylomakkeen viimeisessä kysymyksessä, olivat ”Toivoisin selkeitä ohjeita teemaryhmälle, mitä siellä tehdään ja mikä on ryhmän tarkoitus” ja ”Teemaryhmän jäsenet voisivat tavata keskenään pienemmissä ryhmissä tai jopa pareittain jos opinnäytetöiden aiheet liippaavat läheltä toisiaan. Näin voitaisiin varmistaa vielä syvempi koordinaatio muun muassa lähdemateriaalin käyttämisessä ym.”

3.5 Kyselyn merkitys

Kehittämistyön edistymisen kannalta oli tärkeää saada teemaryhmän jäseniltä näkemyksiä teemaryhmän toiminnasta teemaryhmän tapaamisten ulkopuolella. Laadin kyselyn 17 avointa kysymystä yhteistyössä teemaryhmän ohjaajan kanssa ja toisiaan täydentävien kysymysten avulla toivoimme lisäksi saavamme teemaryhmän jäseniltä tiedon verkotyövälinevaihtoehdoista. Vastausaika kyselylleni oli 4.12. – 20.12.2014, jolloin aikaa kyselyyn vastaamiselle oli yhteensä 2 ½ viikkoa. Ajankohta oli valittu siten, että teemaryhmän jäsenillä oli aikaa miettiä kyselyvastauksiaan rauhassa.

Kysely oli luottamuksellinen, koska opinnäytetyössäni kehitettiin teemaryhmätoimintaa ja samalla kyselyn tulokset vaikuttivat teemaryhmän jäsenten työskentelyyn teemaryhmäohjaajan eli heidän opinnäytetyöohjaajansa kanssa. Tutkimuseettisistä syistä kyselyyn vastanneiden henkilöllisyyttä ei voi paljastaa, edes teemaryhmäohjaajan/opinnäytetyön ohjaajan sitä kysyessä. Itselleni oli tärkeää muodostaa opinnäytetyöprosessini aikana molemminpuolinen luottamus sekä teemaryhmän ohjaajaan että teemaryhmän jäseniin teemaryhmätapaamisissa ja kahdenkeskisissä tapaamisissa.

Kyselyn tulosten siirrettävyys selvitystyön osaksi oli näkemykseni mukaan osittain subjektiivista, koska olin yksi teemaryhmän jäsenistä ja osittaisessa sidonnaisuussuhteessa teemaryhmän ohjaajaan hänen toimiessaan lisäksi opinnäytetyöni ohjaajana. Teemaryhmän jäsenenä, toiminnallisen ja kvalitatiivisen opinnäytetyön tekijänä pyrin kuitenkin säilyttämään objektiivisuuteni teemaryhmän projektityön kehittämiseen. Vaikka vastauksia kyselyyn tuli vain 3 kpl: tta, saaduilla vastauksilla on merkitystä, sillä ne olivat laadullisesti verrattavissa haastatteluissa saatuihin tietoihin. Kyselyn tulokset vastasivat myös, teemaryhmätapaamisissa käytyjen keskustelujen observoinnin aikana, teemaryhmän jäsenten yhteistä näkemystä teemaryhmän toiminnasta ja sen kehittämisestä.

3.6 Toimintatapojen ja kehittämisprosessien muutokset

Teemaryhmän projektien kehittämiseksi olin tutustunut laajasti opinnäytetyöaihetta koskevaan sähköisessä ja printtimuodossa olevaan lähdemateriaaliin. Näiden pohjalta kävin säännöllisesti kahdenkeskisiä keskusteluja toimeksiantajan kanssa opinnäytetyön produktin sisällöstä. Opinnäytetyöprosessin aikana teemaryhmän jäsenet saivat myös vaikutusmahdollisuuden teemaryhmän produktien kehittämiseksi; tätä kautta he pystyivät vaikuttamaan ryhmän sisäiseen toimintaan ja omaan hyvinvointiinsa opinnäytetyöprosessinsa aikana.

Osallistavan keskustelun ansiosta teemaryhmän ohjaajan ja sen jäsenten ajanhallintaan ja työhyvinvointiin oli luotu opinnäytetyöhön sisältyvän muutosprosessin kautta välineitä, joita tarpeen vaatiessa olisi mahdollista päivittää teemaryhmän jäsenten vaihtuessa. Yksi kanava oli vaikuttaminen välillisesti opinnäyteproduktin työstämisympäristössä, jolloin teemaryhmän tapaamisissa oli hiukan näkyvissä muutoksia teemaryhmän jäsenten käyttäytymisessä. Tärkeää oli, että opinnäytetyöproduktin tuotoksena saataisiin uusia työvälineitä teemaryhmän ohjaamiseen.

Opinnäytetyöprodukti sisälsi tutkimussuunnitelman mukaisesti yhtenä osana selvitystyön siitä, mikä verkkotyöväline soveltuisi parhaiten teemaryhmän sisäiseen käyttöön. Opinnäytetyöprosessin aikana ilmeni lisäksi tarve siirtää tämän produktin tuotos sen valmistuttua, uuden samaa teemaa globaalilla tasolla toteuttavan teemaryhmän käyttöön. (Kärnä, E. 12.2.2014.) Olin tutkinut kahta verkkotyövälinevaihtoehtoa projektin ja ajanhallintaan, jotka olivat käytettävissä HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun sisäisessä verkossa. Nämä vaihtoehdot olivat Moodle ja SharePoint. (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2014b.)

Moodle-verkko-oppimisympäristö on käytössä HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa sisäisenä työvälineenä opettajan ja opiskelijan välillä. Opiskelijanäkymässä näkyvät opiskelijan sen hetkiset opintojaksot ja niiden sisällöt aineopettajan päivittäessä opiskelumateriaalia opintojakson edistyessä. Opiskelijalla itsellään ei ole mahdollisuutta muokata/lisätä opiskelumateriaalia kuin lähinnä harjoitustehtävä ja tenttitehtävä - palautusten muodossa. (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2014b.)

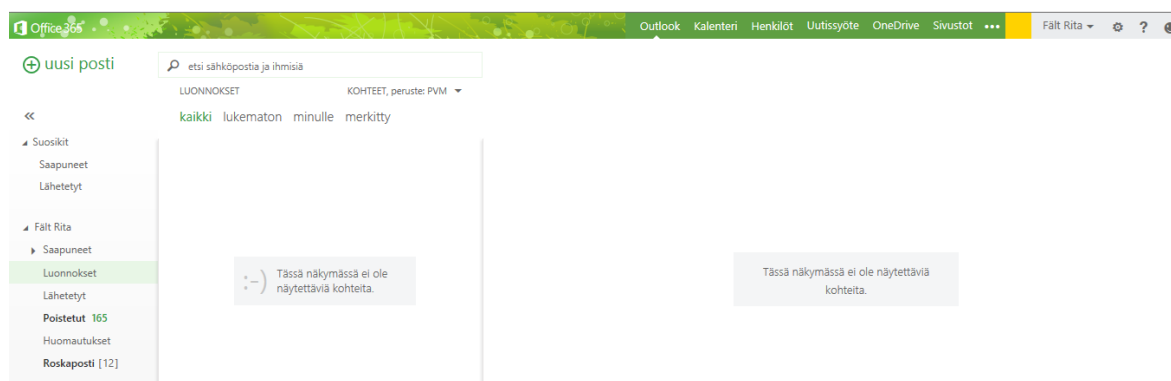
Moodle-verkko-oppimisympäristössä ei ole ajan- ja projektinhallintatyökaluja opiskelijan ja aineopettajan käytettäväksi, vaan ne oli opinäytetyöprosessin aikana saatavissa muualta HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun verkkoympäristöstä, joten tämän takia Moodle-verkko-oppimisympäristö ei soveltunut teemaryhmän projektien hallintaan. (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2014b.) Lisäksi ohjaajan keskeisenä työvälineenä Moodle-verkko-oppimisympäristö oli melko kankeasti hallinnoitavissa ja tämän vuoksi se oli huonompi verkkotyöväline -vaihtoehto teemaryhmän sisäiseen käyttöön. (Kärnä, E. 5.2.2014.)

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa oli alkusyksyn 2013 aikana päivitetty oppilaitoksen opiskelijoiden, opettajien ja henkilökunnan yhteisessä käytössä olevaa Microsoft Office 365 -ohjelmistosovellusta, jonka kautta heillä on pääsy Outlook Web Appiin. Outlook Web App sisältää sähköposti-, kalenteri-, henkilöt -sovellukset, Newsfeed-, SkyDrive- ja Sites-valikot. Nämä edellä mainitut sovellukset ovat jokaisen käyttäjän itsensä sisällöltään muokattavissa. (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2013a.)

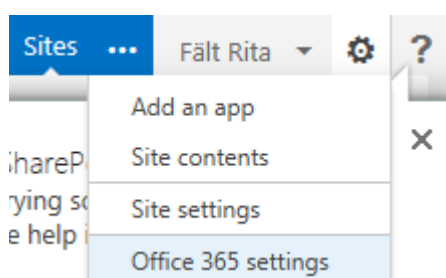
Keskusteluissani teemaryhmän ohjaajan kanssa, opintojeni ja työelämässä saamieni kokemusten kautta ja kyselyn vastausten tuloksena valikoitui verkkotyövälineeksi Microsoft Office 365: n SharePoint 2013 teemaryhmän sisäiseen käyttöön näistä kahdesta verkkotyöväline -vaihtoehdosta. Sen työalustalle on mahdollista kirjautua mistä tahansa, sen kautta voi jakaa dokumentteja ja tehdä niihin muokkauksia, ja lisäksi se antaa tarvittaessa mahdollisuuden ryhmän jäsenten keskinäiseen verkkokeskusteluun.

Microsoft Office 365: een sisältyvää SharePoint -tiedonhallintaohjelman opetusta tarjotaan HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa; opintojakson Processing Information and Managing Documents -sisältönä on SharePoint -tiedonhallintaohjelman käytännönläheinen opiskelu. (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2014c.) Tästä syystä Microsoft Office 365 -ohjelman tarjoama Sivustot -sivu soveltuu tähän tarkoitukseen parhaiten, koska se tarjoaa mahdollisuuden muodostaa ryhmäsivuston, jonka jäsenille teemaryhmän ohjaaja määrittelee sivuston luomis- ja päivitysvaiheessa teemaryhmän jäsenten ja mahdollisten muiden sivuston käyttäjien oikeudet sivuston käyttöön.

Microsoft Office 365 -aloitussivun näkymä sivulle kirjaututtua.



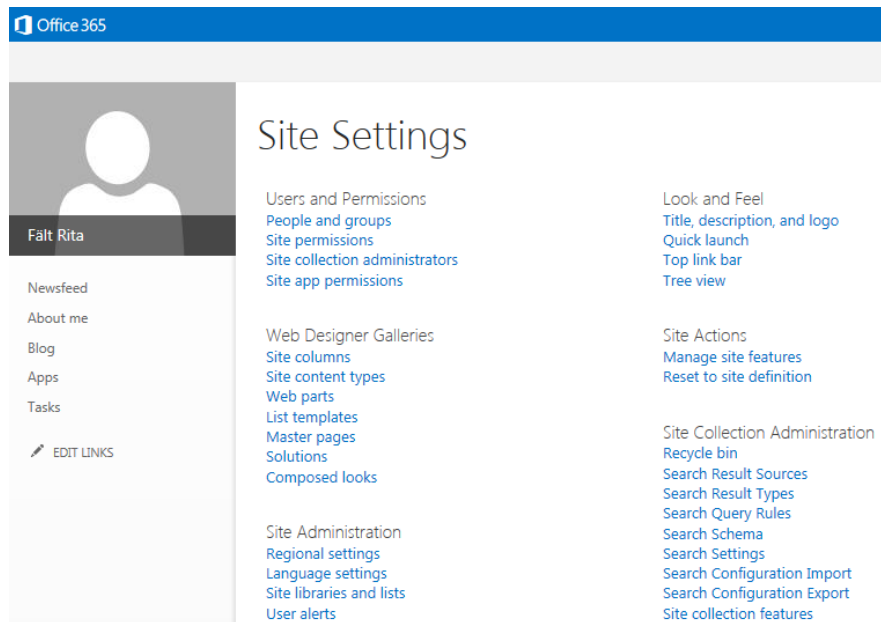
HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa käytössä oleva Microsoft Office 365: n **Sivustot** -työalustan oletuskieli on englanti. Työalustan kielen voi muuttaa esimerkiksi suomenkieliseksi, jonka voi tehdä Microsoft Office 365 -aloitussivun yläpalkissa olevan asetukset työkalun avulla. Huomioitavaa on, että kieliasetusten muutoksen jälkeen sivuston kaikki valikot ovat suomenkielisiä.



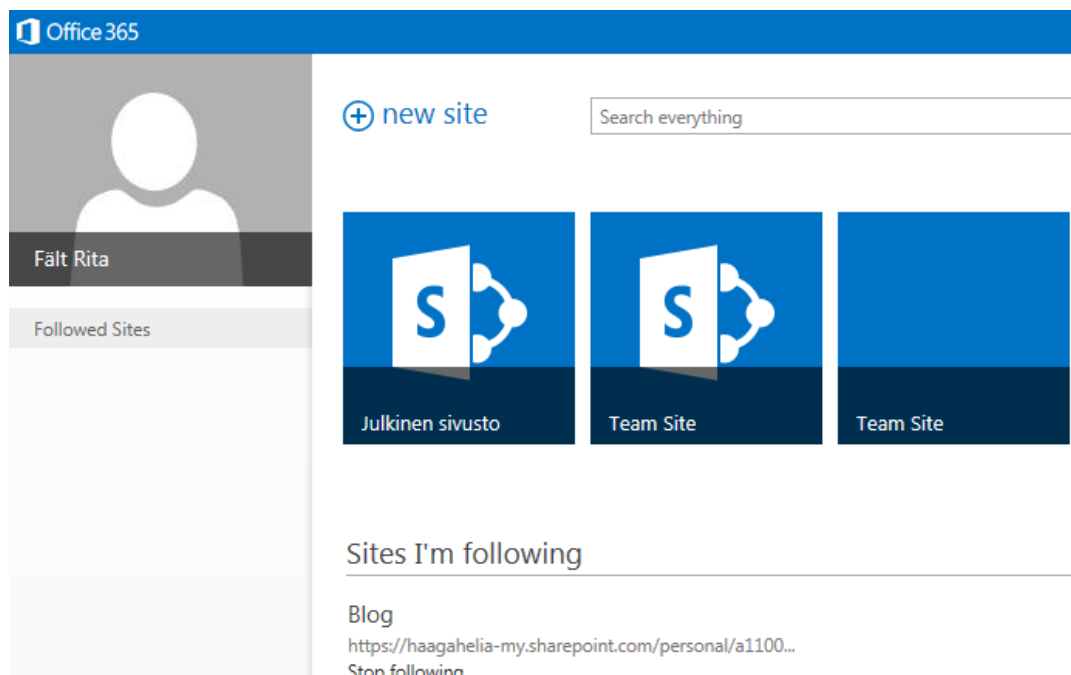
Valitse alavetovalikosta **Site settings** > **Site Administration** > **Language Settings** > Valitse ”**Alternate languages**” -vaihtoehdoista ”**Finnish**” > Valitse **OK**.

Opinnäytetyöproduktin edetessä loppusuoralle produktin tuotos siirrettiin uuden HAAGA-HELIA ammattikorkeakouluun perustettavan ”Mission Goes Global” -teemaryhmän käyttöön, jonka pääsääntöinen käyttökieli on oletuskielenä oleva englanti.

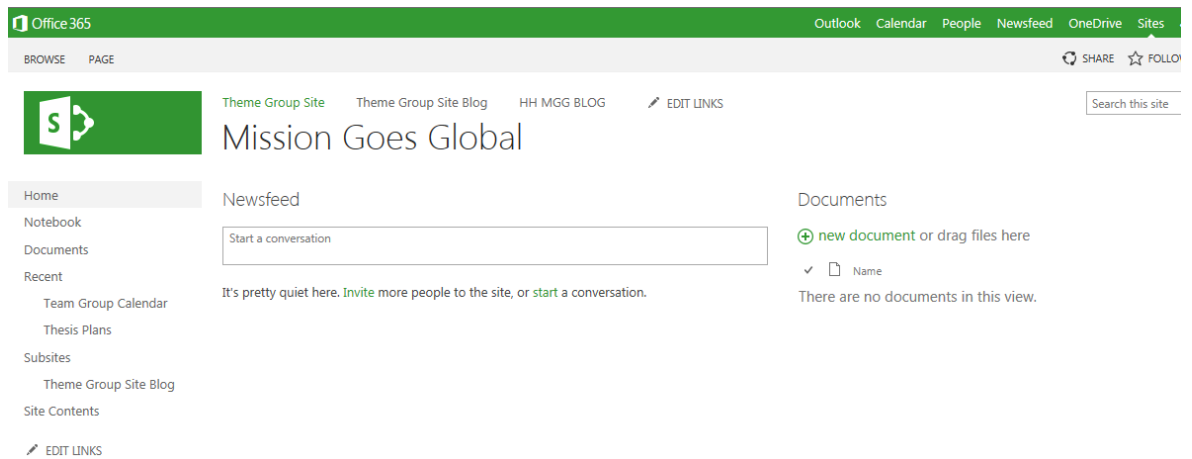
Microsoft Office 365: n Sites -työalustan tulisi nyt näyttää tältä.



Uuden Team Sites -sivun voi luoda klikkaamalla sivun valokuvan oikealla puolella olevaa ”new site” -linkkiä



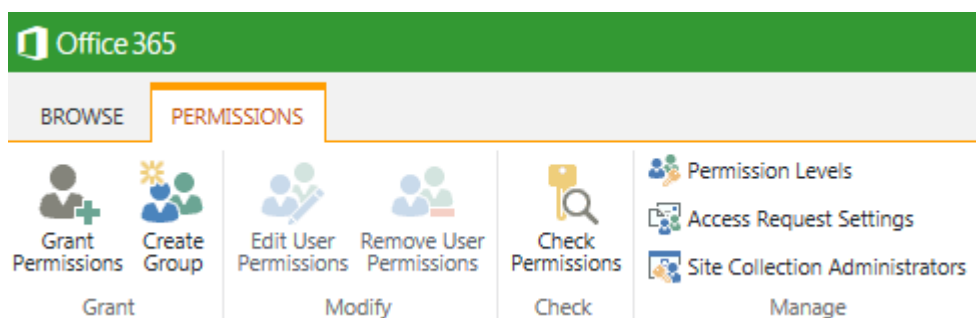
HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opiskelijoilla/teemaryhmän jäsenellä tai teemaryhmän ohjaajalla itsellään ei ollut oikeuksia luoda uutta **Team Sites** -sivustoa, vaan oikeudet olivat HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Tietohallintopalvelujen henkilökunnalla ja he loivat teemaryhmän yhteiseen käyttöön oman Team Sites -sivuston.



Tietohallintopalvelujen henkilökunnalta teemaryhmän ohjaajan on mahdollista saada tarvittaessa opastusta Team Sites -sivuston käyttöönotossa. (Kalliomäki, A. 5.3.2014.)

Team Sites -sivustoa päivitettäessä sivuston ylläpitäjä eli teemaryhmän ohjaaja määrittelee sivuston asetusten avulla, ketkä ovat sivuston ylläpitäjän lisäksi Team Sites -sivuston käyttäjät ja mitkä ovat näiden käyttäjien käyttöoikeudet heidän käyttäessään Team Sites -sivustoa. (Kalliomäki, A. 5.3.2014.)



”Site settings” > ”Permissions”



Käyttäjillä voi olla rajatut käyttöoikeudet Team Sites -sivuston käytössä, jonka sivuston ylläpitäjä määrittelee. Nämä **Permission Levels** (käyttöoikeustasot) ovat **Full Control** (täydet oikeudet), **Design** (suunnittelija), **Edit** (muokkaa), **Contribute** (osallistuja), **Read** (lukija) ja **Limited Access** (rajoitettu käyttö).

”Site settings” > ”Permissions” > ”Permission Levels”

Permissions ▸ Permission Levels ⓘ

 Add a Permission Level |  Delete Selected Permission Levels

Permission Level	Description
<input checked="" type="checkbox"/> Full Control	Has full control.
<input type="checkbox"/> Design	Can view, add, update, delete, approve, and customize.
<input type="checkbox"/> Edit	Can add, edit and delete lists; can view, add, update and delete list items and documents.
<input type="checkbox"/> Contribute	Can view, add, update, and delete list items and documents.
<input type="checkbox"/> Read	Can view pages and list items and download documents.
<input checked="" type="checkbox"/> Limited Access	Can view specific lists, document libraries, list items, folders, or documents when given permissions.
<input type="checkbox"/> View Only	Can view pages, list items, and documents. Document types with server-side file handlers can be viewed in not downloaded.
<input type="checkbox"/> Create new subsites	Can create new subsites

Sivuston asetuksissa on mahdollista määrittellä **sivuston rakenne ja ilme**, joiden visuaalisella viestillä on mahdollista vaikuttaa sivuston käyttäjien kiinnostukseen sivustoa kohtaan.

”Site Settings” > ”Title, Description, and Logo”

Site Settings ▸ Title, Description, and Logo

Title and Description

Type a title and description for your site.

Title:

Description:

Logo and Description

Associate a logo with this site. Add an optional description for the image. Note: If the file location has a local relative address, for example, `./_layouts/images/logo.gif`, you must copy the graphics file to that location on each front-end Web server.

Insert Logo:

FROM COMPUTER | FROM SHAREPOINT



Enter a description (used as alternative text for the picture)

Sivuston asetusten määrittelyssä ”**Site Content Types**” (sivustojen sisältötyypit) avulla voi luoda ja hallita sivuston ja kaikkien pääsivustojen sisältötyyppejä; sivulla näkyvät sisältötyypit ovat käytettävissä kyseisessä sivustossa ja kaikissa sen alisivustoisissa. Teemaryhmän sähköisessä työalustassa näitä ovat ”**Document**” (asiakirja), ”**List View Style**” (luettelonäkymän tyyli), ”**Discussion**” (keskustelu), ”**Schedule**” (aikataulu), ”**Schedule and Reservations**” (aikataulu ja varaukset), ”**Announcement**” (ilmoitus), ”**Link**” (linkki), ”**Message**” (viesti) ja ”**Contact**” (yhteystiedot).

Produktiin sisältyi sivuston sisällön tekstin ja ilmeen luonti, johon teemaryhmän jäsenet ja ohjaaja osallistuivat. Tämän osallistavan keskustelun ansiosta teemaryhmän ohjaaja sai Team Site -sivuston luomisvaiheessa valmiit tekstiosat, jotka hän tallensi sivuston luomisvaiheessa sivuston sivuille. Näitä tekstiosia, jotka esitellään otsikkokohdassa 4.2 Selvitystyön tulosten arviointi, voi teemaryhmän ohjaaja tarvittaessa täydentää tai päivittää teemaryhmän jäsenistön muuttuessa ja pelisääntöjä mahdollisesti uusittaessa.

4 Pohdinta

4.1 Tietoperustan merkitys kehittämistyölle

Opinnäytetyön aihe ja siihen sisältyvä kehittämistyö loivat ensivaikutelman tietoperustan sisällöstä ja sen laajuudesta. Aiheotsikon tarkempi muokkaaminen yhteistyössä opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa opinnäytetyöprosessin alkuvaiheista sen lopulliseen muotoonsa ”Projektityön kehittäminen työelämäyhteistyössä - HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun teemaryhmässä”, loivat tarkat raamit tietoperustan tiedonhauille.

Olin ennen opinnäytetyöprossia, johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelman - opintojeni alkuvaiheessa, suorittanut HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opintojakson, jolla teimme ryhmätyön projekteista. Omasta näkökulmastani jokainen opintojakso, siihen sisältyvä harjoitustyö/presentaatio/ryhmätyö on jo itsessään projekti, jolla on aloitus- ja lopetuspäivämäärä; opintojaksoja olin jo ennen opinnäyteprosessin käynnistymistä suorittanut useita.

Lisäksi osallistuin kesän 2013 aikana Helsingin Seudun Kesäyliopiston järjestämille ”Tuloksellinen esimiestyö” ja ”Strateginen ajattelu ja johtaminen” opintojaksoille täydentääkseni teoreettista viitekehystä opinnäytetyön sisältöön. Tätä tietoperustaa esimiestyöstä, strategisesta ajattelusta ja johtamisesta, ja opintojaksojen suorittamisesta ja niihin liittyvästä ajan- ja projektinhallinnasta kutsun tässä ”Hankituksi hiljaiseksi tiedoksi”, jota hyödynsin opinnäytetyöprosessin aikana opinnäytetyön sisällön täydentämiseksi ja opinnäytetyöprosessin onnistumiseksi.

Aloitin opinnäytetyöprosessin siten, että kartoitimme prosessiin tarvittavaa tietoperustaa toimeksiantajan kanssa, jotta prosessi saatiin käyntiin. Toimeksiantajan oma tietoperusta aiheesta, hänen oma asiantuntijuutensa projektijohtamisesta olivat merkittävänä perustana tiedonhankinnalle. Tärkeintä oli aloittaa lähdemateriaaleihin tutustumiseni teoksista ja/tai lähteistä, jotka olivat helposti luettavissa ja ymmärrettävissä. Lähdeteoksien tai -materiaalin saatavuus HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun kirjastosta oli myös keskeinen tekijä opinnäytetyöprosessissa.

Kirjallista ja sähköistä lähdemateriaalia täydensin tapaamalla säännöllisesti toimeksiantajaa, ja osallistamalla säännöllisesti opinnäytetyöprosessin aikana teemaryhmän tapaamisiin. Näiden lisäksi haastattelin HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun TKI-projektikoordinaattoria opinnäytetyöprosessin alkuvaiheessa saadakseni perustiedot ammattikorkeakoulussamme olevasta teemaryhmätoiminnasta.

Käytännön tasolla oma aiempi verkkotyövälineiden käyttäminen, sekä työelämässä että opintojeni aikana, antoivat opinnäytetyön tietoperustaan ”Hankittua hiljaista tietoa”. Toiminnalliseen opinnäytetyöhön ja siihen liittyvään produktiin, verkkotyövälineen löytämiseksi teemaryhmän yhteiseen käyttöön, tarvittiin täydennykseksi ajantasaista ja opiskeluympäristön tulevaisuuteen kurkottavaa tietoa, ja käytännöntason osaamista teemaryhmän jäseniltä. Tähän kysymykseen saatiin vastauksia teemaryhmän tapaamisten osallistavan keskustelun aikana ja lomakehaastattelun tuloksena, mikä verkkotyöväline soveltui parhaiten teemaryhmän yhteiseen käyttöön.

Opinnäytetyön tärkeimpänä osa-alueena oli tuoda uusia ajatuksia ja malleja teemaryhmän työskentelyyn teemaryhmän hallinnoinnissa. Opiskelijana ja teemaryhmän yhtenä jäsenenä minulla oli mahdollisuus vaikuttaa teemaryhmän toimintaan tuomalla näkyville seikkoja ja kehittämisehdotuksia, jotka antoivat uudenlaista puhtia sekä teemaryhmän työskentelyyn että teemaryhmän jäsenten opinnäytetyöprosesseihin.

4.2 Selvitystyön tulosten arviointi

Osallistuttuani teemaryhmän jäsenenä säännöllisesti teemaryhmän tapaamisiin ja seuraamalla tapaamisten aikana tapahtuvaa keskustelua, ilmeni yksittäisiä seikkoja teemaryhmän toiminnassa, jotka antoivat vastauksia selvitystyölle. Lomakehaastattelu antoi lisäksi tarkentavaa tietoperustaa selvitystyölle, mitkä olivat nämä yksittäiset seikat, joita tulisi kehittää teemaryhmän toiminnassa. Näistä seikoista päällimmäiseksi nousi käytännön tason teemaryhmätoimintaan liittyvä tiedonlähde ja verkkotyöväline teemaryhmän toiminnan sisäisestä strategiasta, pelisäännöistä ja teemaryhmän viestinnästä.

Teemaryhmän jäsenet keskittyvät kukin omalla tahollaan opinnäytetyöprosessiinsa, ja tästä syystä oli haasteellista saada heidät motivoitumaan teemaryhmän projektityön kehittämiseen. Heidän oma opinnäytetyöprosessinsa vaatii luonnollisesti keskittymistä opinnäytetyöprosessin eteenpäinviemiseen, ja omasta näkökulmastani ja lomakehaastattelun avulla saatujen tarkempien vastauksien kautta kuvastui seikka, ettei heillä ollut ajallisesti resursseja paneutua teemaryhmän projektityön kehittämiseen.

Viestinnällisesti tieto teemaryhmän toiminnasta oli hajallaan joko teemaryhmän ohjaajalla itsellään tai HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun verkkotyövälineissä, ja tästä syystä teemaryhmän jäsenille oli jäänyt, opinnäytetyöprosessinsa aikana ja siihen keskittyessään, hiukan hämärtymään teemaryhmän sisäinen strategia ja pelisäännöt. Eri puolilla olevalla hajautetulla tiedolla teemaryhmätoiminnasta oli vaikutusta teemaryhmän jäsenten opinnäytetyöprosesseihin, koska tätä tietoa heidän piti erikseen hakea eri lähteistä. Tästä syystä oli todellinen tarve saada teemaryhmän yhteiseen käyttöön verkkotyöväline, joka tukisi ohjaamistyötä teemaryhmän ajan- ja projektien hallinnoinnissa ja näin edistäisi teemaryhmän jäsenten opinnäytetöiden valmistumista ajallaan.

Opinnäytetyön tuotteeseen sisältyi verkkotyövälineeksi yhteisesti valitun SharePoint 2013 Team Sites -sivuston valmiiden tekstiosuukien ja sivustosisältöjen määrittely. Määrittelyyn osallistuivat teemaryhmän jäsenet vastaamalla lähettämääni lomakehaastateluun. Nämä valmiit tekstiosuudet ja sivustosisällöt teemaryhmän ohjaaja tallensi, ne hyväksytyään, teemaryhmän yhteiselle Team Sites -sivustolle ryhmän jäsenten saataville.

Seuraavana on luetteloitu Team Sites -sivuston valmiit suomenkieliset tekstiosuudet ja sivustosisällöt, joita ehdotetaan teemaryhmän ohjaajan tallentamaan sivustolle sivuston käyttöönoton yhteydessä.

- **Johdanto:** Teemaryhmissä tehdään opinnäytetöitä esimerkiksi yhteiseen laajempaan aiheeseen tai toimeksiantoon. Teemaryhmät ovat poikkitieteellisiä ja monialaisia ja niihin voi osallistua opinnäytetyötään tekevä opiskelija mistä tahansa opetusohjelmasta. Teemaryhmien tavoitteena on kerätä ja muodostaa ammattikorkeakoulua ja työelämää paremmin palvelevaa kumulatiivista tietoa ja osaamista, jolloin opinnäytetyöt eivät jää yksittäisiksi ja toisistaan irrallisiksi kokonaisuuksiksi.
- **Teemaryhmän strategia kiteytettynä:**
HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa on koulutusohjelmien välisiä teemaryhmiä, joiden tarkoituksena on yhdistää eri koulutusohjelmien ja kampusten välistä osaamista sekä liikkuvuutta opinnäytetyötasolla. Teemaryhmä, toteuttaa tätä opiskelijoiden välistä yhteistyötä, ohjaten kunkin teemaryhmän opiskelijan opinnäytetyöprosessia opinnäytetyön valmistumiseen saakka.
- **Ehdotukset pelisäännöiksi teemaryhmätoiminnassa:**
 - Valmistaudu teemaryhmän tapaamisiin
 - Ota mukaan avoin mieli ja kannustava asenne
 - Laita ideat jakoon
 - Uskalla kysyä
 - Osallistu muiden jäsenten opinnäytetöiden etenemiseen

- Vastaa teemaryhmän toisten jäsenten haastatteluihin ja kyselyihin
 - Kritiikkiä antaessasi pyri rakentavaan palautteenantoon
 - Kunnioita teemaryhmän ohjaajan työpanosta
 - Pidä kiinni sovituista aikatauluista
 - Tärkein pelisääntö: Tee opinnäytetyösi valmiiksi.
- **Teemaryhmän jäsenten tiedot ja teemaryhmän ohjaajan yhteystiedot**
- Sukunimi, Etunimi
 - opinnäytetyön aihe (kun tiedossa ja jos voi julkistaa)
 - opponetti
 - opponoitava
 - sähköpostiosoite
 - (puhelinnumero)
 - opinnäytetyön tavoitteellinen etenemisaikataulu
 - aloittamisaika
 - opinnäytetyösuunnitelman esitysaika
 - valmiin opinnäytetyön esittelyaika
 - opinnäytetyön valmistumisaika
 - kypsyysnäytteen suoritus aika

Sähköiselle työalustalle teemaryhmän ohjaaja määritteli sisältötyypeiksi (ks. kohta 3.6 Toimintatapojen ja kehittämissuunnitelmien muutokset): ”**Document**” (asiakirja), ”**List View Style**” (luettelonäkymän tyyli), ”**Discussion**” (keskustelu), ”**Schedule**” (aikataulu), ”**Schedule and Reservations**” (aikataulu ja varaukset), ”**Announcement**” (ilmoitus), ”**Link**” (linkki), ”**Message**” (viesti) ja ”**Contact**” (yhteystiedot).

Yksittäisten opinnäytetyöprosessien hallinnoimiseksi teemaryhmän ohjaaja sai SharePoint 2013 Team Sites -sivuston kautta verkkotyövälineen, joka auttoi hänen teemaryhmän ohjaamistyössään. Tämän Team Sites -sivuston sisältö on tarvittaessa muokattavissa teemaryhmän jäsenten vaihtuessa.

Selvitystyön tuloksena teemaryhmän ohjaaja eli opinnäytetyöni toimeksiantaja sai uusia näkökulmia ja työvälineitä ajan- ja projektinhallintaan, ja näin teemaryhmän jäsenten työhyvinvointia ja toiminnan tuloksia voitiin entisestään parantaa.

Selvitystyön tulokset olivat siirrettävissä muidenkin HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa toimivien teemaryhmien käytettäväksi. Teemaryhmän jäsenet voivat selvitystyön tuloksena vaikuttaa teemaryhmän hallinnoimiseen ja tätä kautta he voivat samalla edistää opiskelija hyvinvointiaan opinnäytetyöprosessinsa aikana, osallistumalla aktiivisesti sivustolla olevien opinnäytetyömateriaalien sisältöihin.

4.3 Projektien hallinnan toteuttamisen suositukset

Selvitystyön tavoitteena oli kehittää teemaryhmätyöskentelyyn uudenlaisia toimintatapoja yhteistyössä opinnäytetyön toimeksiantajan eli yhden teemaryhmän ohjaajan ja teemaryhmän jäsenten kanssa osallistavan keskustelun kautta. Tähän osallistavaan keskusteluun sisältyi jo olemassa olevien teemaryhmässä olevien toimintatapojen selvittäminen ja tämän selvitystyön tuloksena tulleet teemaryhmätoiminnan projektien hallinnoimisen toteuttamisen suositukset.

Teemaryhmän projektien hallinnoiminen sinänsä oli opinnäytetyöprosessini alussa toimivaa, käsittäen teemaryhmäohjaajan viestinnän teemaryhmän jäsenten kanssa teemaryhmätapaamisissa ja sähköpostin välityksellä. Teemaryhmän ohjaajan tulisi lisäksi viestittää teemaryhmän jäsenille **mahdollisuudesta kahdenkeskisiin tapaamisiin** teemaryhmän ohjaajan kanssa heidän opinnäytetyöprosessinsa aikana.

Opiskeluympäristön muuttuessa ja verkkotyövälineiden kehittyessä sosiaalisempaan suuntaan, oli **suositeltavaa ottaa teemaryhmän kasvokkain tapahtuvan toiminnan tukemiseksi verkkotyöväline**. Tämä yhteisesti valittu verkkotyöväline, **SharePoint 2013 Team Sites -sivusto**, mahdollistaa opinnäytetyön tekijöiden ja teemaryhmän ohjaajan paremman viestinnän, ja tehokkaamman projektien hallinnan.

4.4 Projektityön kehittämisen onnistuminen teemaryhmätoiminnassa

Teemaryhmän projektien hallinnan kehittämiseksi ja tässä kehittämistyössä onnistumiseksi on tärkeää, että jokainen teemaryhmän jäsen ja teemaryhmän ohjaaja motivoituu sitoutumaan teemaryhmän sisäiseen strategiaan ja tähän strategiaan sisältyviin pelisääntöihin. Yhteisesti muodostettujen pelisääntöjen ollessa voimassa, mahdollistaa tämä teemaryhmän jäsenelle keskittymään omaan opinnäytetyöprosessiinsa ja tarkistamaan tarvittaessa opinnäytetyöprosessiin liittyvää materiaalia ja aikatauluja yhteiseltä verkko-työvälineeltä.

Pelisääntöjen on lähinnä tarkoitus olla suuntaa-antavia, ja niiden tulee antaa tilaa ja luomisvapautta teemaryhmän jäsenen omannäköiseen opinnäytetyöhön HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opinnäytetyö raportointiohjeiden ja opinnäytetyön toimeksiannon puitteissa.

4.5 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Lähtökohtaisesti opinnäytetyön aiheen koskiessa projektityön kehittämistä, oli itselleni tärkeää johdon assistenttityön opiskelijana käynnistää opinnäytetyöprosessi tutkimussuunnitelmaan perustuvalla aikataulutetulla tiedonhaulla; tehdä tiedonhakua ensin HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun sisältä, ja sen jälkeen paneutua aiheen sekä kirjalliseen että sähköiseen ulkopuoliseen tietoperustaan. Tämä etenemistapa mahdollisti hyvän tietoperustan luomisen opinnäytetyön aiheesta ennen siirtymistä tekstin tuottamiseen opinnäytetyön raportointivaiheessa ja raportin saamisessa valmiiksi.

Projektityön kehittämiseen ja siihen liittyvän tietoperustan kautta muodostuneen projektiosaamisen tärkeä osa-alue oli opinnäytetyöprosessin aikataulussa pysyminen. Ajanhallinnallisesti opinnäytetyöprosessissa selvitystyö ja siihen sisältynyt lähde- materiaaliin tutustuminen venyi ajallisesti pidemmäksi kuin oli alkuperäinen tavoite tutkimussuunnitelman mukaisesti. Opinnäytetyö valmistui kuitenkin sille aikataulutetun joustoajan sisällä. Tämä joustoaika oli tärkeä oman hyvinvointinikin kannalta, jotta sain opinnäytetyöraportin valmiiksi.

Toiminnallisen opinnäytetyöni selvitystyö oli tärkeä, koska sillä oli konkreettista vaikutusta teemaryhmätyöskentelyn kehittämiseen. Tämä toimeksiantajani antama valtuutus selvitystyön tekemiseksi projektityön kehittämiseksi oli haasteellinen tehtävä, koska HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opiskelijana olin yksi teemaryhmän jäsenistä. Oleellista selvitystyön onnistumiseksi oli säilyttää molemminpuolinen luottamus sekä teemaryhmän jäseniin että teemaryhmän ohjaajaan. Johdon assistentti työskentelee johdon tukityössään usean eri sidosryhmän välimaastossa ja tässä työssä on oleellista ymmärtää, mikä tieto on välitettävissä kullekin sidosryhmätaholle.

4.6 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyötä työstettäessä korostui asemani teemaryhmään ja teemaryhmän ohjaajaan nähden. Lähtökohtaisesti ohjaustyö ja kehittämistyö tuli keskustelujen ja rakentavan palautteenannon kannalta olla teemaryhmän kaikkien osapuolten opinnäytetyötä/projektityötä kunnioittavaa. Toimeksiantajani muodostaman teemaryhmän jäsenet opiskelevat oman opinnäytetyöprosessinsa ohella teemaryhmän jäsenenä toimiessaan työelämässä tarvittavia tiimi-, raportointi- ja esiintymistaitoja. Omalta kannaltani oli tärkeää osallistua teemaryhmän kokouksiin, niin että teemaryhmän ohjaaja saisi selvitys- ja kehittämistyön tuloksena teemaryhmän projektityön hallinnoimiseen parhaiten sopivat työmenetelmät ja -välineet.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa ei ollut aiemmin tehty opinnäytetyötasolla selvitystyötä projektityön kehittämistä työelämäyhteistyössä, jossa painopistealueena oli teemaryhmätoiminta. Tästä syystä vertailumahdollisuutta aiempaan tai aiempiin tutkimuksiin ei teemaryhmätasolla ollut, vaan toiminnallinen opinnäytetyöni oli ensimmäinen laatuaan ammattikorkeakoulussamme. Työelämälähtöisesti ajateltuna projektityö on osa johdon assistentin työnkuvaa, ja työelämään sijoittumiseni kannalta projektityön opiskelu opinnäytetyötasolla oli merkittävä osaamisalue.

Opinnäytetyöprosessissani täydensin jo aiemmin ”Hankittua hiljaista tietoa” tekemällä käytännön tason produktin teemaryhmän projektien kehittämiseksi, ja tätä ajan- ja projektinhallintaosaamista on mahdollista hyödyntää yrityselämän erilaisissa hankkeissa, tehden yhteistyötä useamman sidosryhmän kanssa. Toiminnallisen ja laadullisen opinnäytetyön onnistumiseksi yhteistyöhön sisältyi osallistava keskustelu siten, että päätöksenteko tapahtui useamman vaiheen kautta, useamman henkilön osallistuessa teemaryhmän projektien kehittämiseen.

Johdon assistentti toimii usein erilaisten tiimien tukitoimintojen ja viestinnän välikätenä. Omasta näkökulmastani katsottuna toimeksiantajani ja opinnäytetyöni aihe antoivat laajat työvälineet sekä kirjallisesti että verkkotyövälineen kautta tässä työssä ja projektityön hallinnoimisessa menestymiseen.

Lähteet

- Antola, T. & Pohjola, J. 2006. Innovatiivisuuden johtaminen. Edita Publishing Oy. Helsinki.
- Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja Ilmaisu, Teos, Tekeminen. AKATIIMI OY. Hamina.
- Anttila, P. 2007a. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. AKATIIMI OY. Hamina.
- Archer, D. & Cameron, A. 2009. Collaborative Leadership: How to Succeed in an Interconnected World. Butterworth-Heinemann. Oxford, UK.
- Barker, S. & Cole, R. 2012. Brilliant Project Management. What the best project managers know, do and say. Third Edition. Pearson Education Limited. Harlow, United Kingdom.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. 2006. Transformational Leadership. Second Edition. Lawrence Erlbaum Associates. New Jersey, USA.
- Boddy, D. 2002. Managing Projects - Building and Leading the Team. Pearson Education Limited. Essex, England.
- Chin, G. 2004. Agile project management - How to Succeed in the Face of Changing Project Requirements. American Management Association. New York. USA.
- Erämetsä, T. 2009. Teoriasta todeksi - Esimiestyö käytännössä. Talentum Media Oy. Helsinki.
- Forsberg, K., Mooz, H. & Cotterman, H. 2004. Projektinhallinta - Malli kaupalliseen ja tekniseen menestykseen. Edita Publishing Oy. Helsinki.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2010. MyNet. Opiskelu. Opinnäytetyö. Amk. Raportointiohjeet. Luettavissa: <https://mynet.haaga-helia.fi/fi/opiskelu/opinnaytetyo-amk/raportointiohjeet/Pages/default.aspx>. Luettu: 5.3.2014.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. 2012. Teemaryhmäjulkaisu. HAAGA-HELIA kehittämisraportteja 2/2012. Tehoa ja iloa strategiatyöhön. Kärnä, E. (toim.). HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Helsinki.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2013. Intranet. MyNet. Opiskelu. Opinnäytetyö, AMK. Teemaryhmät. Luettavissa: <https://mynet.haaga-helia.fi/fi/opiskelu/opinnaytetyo-amk/teemaryhmat/Pages/default.aspx>. Luettu: 11.6.2013.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2013a. Intranet. MyNet. Uutiset ja tiedotteet. Uusia palveluita Office 365:een - Lync, Sharepoint My Site ja Office Web Apps. Luettavissa: https://mynet.haaga-helia.fi/fi/Lists/uutiset_ja_tiedotteet/DispForm.aspx?ID=1107&Source=https%3A%2F%2Fmynet%2Ehaaga%2Dhelial%2Efi%2Ffi%2FPages%2Fdefault%2Easpx%3FPaged%3DTRUE%26p%5FPublished%3D20130827%252008%253a00%253a00%26p%5FID%3D1109%26PageFirstRow%3D211%26%26View%3D%7BE7DD3B65%2D4D2E%2D4D71%2DBAA6%2D1E984621EED8%7D&ContentTypeId=0x010400E61771BE5229F448A3B9D605016046C0. Luettu: 6.3.2014.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2014. Extranet. Osataan! Osaamisen arviointi työssä työpaikkojen ja ammattikorkeakoulujen yhteistoimintana. Luettavissa: <http://blogit.haaga-helia.fi/osataan/files/2012/10/Saranpaa-Kotila1.pdf>. Luettu: 9.2.2014.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2014a. Extranet. Osataan! Osaamisen arviointi työpaikkojen ja ammattikorkeakoulun yhteistoimintana. Luettavissa: <http://blogit.haaga-helia.fi/osataan/hankeinfo/>. Luettu: 9.2.2014.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2014b. Intranet. MyNet. Pikalinkit. Moodle (uusi)/Sähköposti. Luettavissa: <https://mynet.haaga-helia.fi/fi/Pages/default.aspx>. Luettu: 5.3.2014.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2014c. Intranet. MyNet. Opiskelu. Lukujärjestykset. Luettavissa: <https://mynet.haaga-helia.fi/fi/opiskelu/lukujarjestykset/Pages/default.aspx>. Luettu: 6.3.2014.

Havunen, R. & Lavikkala, A. 2012. Ongelmia ratkaiseva esimies. 3. painos. Talentum Media Oy. Helsinki.

Heagney, J. 2012. Fundamentals of project management. 4th edition. American Management Association. New York, USA.

Kalliomäki, A. 5.3.2014. Järjestelmäasiantuntija. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. S-postiviesti.

Kettunen, S. 2009. Onnistu projektissa. 2., uudistettu painos. WSOYpro Oy. Helsinki.

Korpi, R. & Tanhua, P. 2008. Neljäs painos. Yhteispeli työelämässä - Kasva esimiehenä ja alaisena. Gummerus Kustannus Oy. Helsinki.

Kärnä, E. 5.4.2013. Projektipäällikkö ja teemaryhmän ohjaaja. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Aloituskeskustelu. Helsinki.

Kärnä, E. 5.2.2014. Projektipäällikkö ja teemaryhmän ohjaaja. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Tapaaminen. Helsinki.

Kärnä, E. 12.2.2014. Projektipäällikkö ja teemaryhmän ohjaaja. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Teemaryhmätapaaminen. Helsinki.

Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2004. Onnistu strategiassa. WS Bookwell Oy. Helsinki.

Martikainen-Rodriguez, A-R. 10.6.2013. Tki-projektikoordinaattori. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOYpro Oy. Helsinki.

Paasivaara, L. 2010. Itsensä kokoinen johtaja - itsetuntemus työyhteisön voimavarana. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

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

Ruuska, K. 2012. Pidä projekti hallinnassa - suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus 7. painos. Talentum Media Oy. Helsinki.

Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. WSOYpro. Helsinki.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi. Helsinki.

Wheelan, S. A. 2010. Creating effective teams - A Guide for Members and Leaders. Sage Publications Inc. Thousand Oaks, California. USA.

Liitteet

Liite 1. Projektisuunnitelman sisältömalli (Ruuska 2012, 181)

Yritys **Projektisuunnitelma**

pp.kk.vvvv

Projektin nimi

- 1 Projektin ja lopputuotteen kuvaus
 - 1.1 Tausta ja lähtökohdat
 - 1.2 Tavoitteet ja tehtävät
 - 1.3 Rajaus ja liittymät
- 2 Projektiorganisaatio
 - 2.1 Organisaation esittely
 - 2.2 Vastuut ja päätöksentekoprosessi
- 3 Projektin ajalliset ja taloudelliset tavoitteet
 - 3.1 Osittelu ja vaiheistus
 - 3.2 Aikataulut ja resurssisuunnitelmat
 - 3.3 Budjetti ja kustannusohjaus
- 4 Laadunvarmistus
 - 4.1 Projektissa sovellettavat työmenetelmät, ohjeet ja standardit
 - 4.2 Väli- ja lopputulosten hyväksymismenettely
 - 4.3 Muutosten hallinta
 - 4.4 Dokumentointi
 - 4.5 Projektin etenemiseen vaikuttavat tekijät ja riskien hallinta
 - 4.6 Projektianalyysit ja katselmuskäytäntö
 - 4.7 Projektisuunnitelmaa täydentävät suunnitelmat
 - 4.8 Suunnitelmien tarkistus- ja päivitysjankohdat
- 5 Projektin sidos- ja intressiryhmien hallinta
 - 5.1 Tilaaaja
 - 5.2 Käyttäjäorganisaatio
 - 5.3 Linjaorganisaatio
 - 5.4 Tiedon tuottajat ja hyödyntäjät
 - 5.5 Muut projektit
- 6 Tiedonvälitys ja projektin etenemisen seuranta
 - 6.1 Projektin aloitusstilaus
 - 6.2 Työtilat ja viestintävälineet
 - 6.3 Palaverikäytäntö ja yhteydenpito
 - 6.4 Raportointi ja tiedotus
 - 6.5 Projektikansio
- 7 Projektin päättäminen
 - 7.1 Lopputuotteen luovutus, käyttöönotto ja ylläpidosta sopiminen
 - 7.2 Projektin tuottaman aineiston taltiointi, arkistointi ja säilytysaika
 - 7.3 Projektin virallinen päättäminen
 - 7.4 Lopetusstilaus
 - 7.5 Projektin loppuraportti

Liitteet: Asettamiskirje, Projektikuvaus, Etenemis- ja työsuunnitelmat, Kustannusarvio, Organisaatiokaavio, Riskilista, Luettelo avoimista kysymyksistä

Liite 2. Viestintäsuunnitelman sisältömalli (Ruuska 2012, 217)

Yritys

Viestintäsuunnitelma

pp.kk.vvvv

Projektin nimi

1 Projektin tavoiteprofiilin määrittely

Projektin onnistumiskriteerien erittely ja priorisointi
Tavoiteprofiili tilaajaan ja perusorganisaatioon päin
Tavoite käyttäjäorganisaatioon päin

2 Viestinnän yleiset periaatteet ja kanavat projektissa

Päätöksentekoprosessi
Kokouskäytäntö
Raportointi ja tiedottaminen
Dokumentointi ja ohjeistus
Katselmuksikäytäntö
Perehdyttäminen
Kentälle tehtävät vierailut ja työkomennukset
Esitteet
Sosiaalinen vuorovaikutus
Tekniset apuvälineet

3 Viestintä projektin sisällä

Projektiryhmä
Johtoryhmä
Perusorganisaation asiantuntijat
Erityispiirteiden analysointi
Viestintäkanavien ja -periaatteiden soveltaminen sisäisessä viestinnässä

4 Viestintä projektin sekä eri sidos- ja intressiryhmien välillä

Tilaa ja perusorganisaation johto
Oma linjaesimies ja linjayksikkö
Muut projektit
Käyttäjörganisaatio
Perusorganisaation ulkopuoliset tahot
Viestintäkanavien ja -periaatteiden soveltaminen ulkoisessa viestinnässä

5 Viestinnän riskit ja niihin varautuminen

Projektin sisäinen viestintä
Projektin ulkoinen viestintä
Kriisiviestintä

6 Konkreettiset toimenpiteet seuraavalle kahdelle kuukaudelle

Mitä, miten, kuka, kenelle, milloin, missä

Rita Fält
Johdon assistenttityön ja kielten
koulutusohjelma
HAAGA-HELLA ammattikorkeakoulu

Kysely
Opinnäytetyö
THE7LS023
4.12.2013

**Projektien kehittäminen työelämäyhteistyössä -
HAAGA-HELLA ammattikorkeakoulun teemaryhmässä
(Strategia käytäntöön -teemaryhmä / Eija Kämä)**

Kyselyotos: teemaryhmän jäsenet

1. Miten sait tiedon teemaryhmästä?
2. Milloin tulit teemaryhmän toimintaan mukaan?
3. Miten teemaryhmän jäsenet ottivat sinut teemaryhmän toimintaan mukaan?
4. Kuvaile omin sanoin, mikä tai mitkä ovat teemaryhmän tavoite/tavoitteet?
5. Millä tavoin teemaryhmän jäsenet vaikuttavat teemaryhmän toimintaan?
6. Onko teemaryhmän toiminnalle luotu pelisääntöjä?
7. Tulisiko teemaryhmän toiminnalle luoda pelisääntöjä? Millaisia?
8. Millainen ilmapiiri teemaryhmässä mielestäsi on?
9. Millaisissa tiloissa olet tavanm. opinnäytetyösi ohjaajan?
10. Ovatko opinnäytetyösi ohjaukseen ja teemaryhmän kokoontumiseen tarkoitettut tilat ja työvälineet mielestäsi tarkoitukseen sopivia?
11. Kuinka viestintä toimii teemaryhmässä?
12. Mitä projektinhallinnan manuaalisia tai verkkotyövälineitä sinulla on käytössäsi?
13. Mitä projektinhallinnan manuaalisia tai verkkotyövälineitä teemaryhmän yhteisessä käytössä voisi olla?
14. Kuinka tietoa dokumentoidaan teemaryhmässä?
15. Miten teemaryhmän opinnäytetöitä seurataan ja miten niitä omien tietojesi mukaan hyödynnetään opinnäytetöiden valmistuttua?
16. Millaiset välineet dokumentointiin ja tulosten kertomiseen soveltuisivat parhaiten?
17. Onko sinulla edellisten kysymysten lisäksi muita teemaryhmän toimintaan liittyviä kehittämisideoita?

KIITOS VASTAUKSESTASI JA ONNEA OPINNÄYTETYÖLLESI!

© Rita Fält