



Kehittyminen ja kasvaminen IT projektipäällikkönä

Elina Honkalehto
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu
Tietojenkäsittelyn tutkinto
AMK Opinnäytetyö
2024

Tiivistelmä

Tekijä(t) Honkalehto Elina
Tutkinto Tradenomi, Tietojenkäsittely
Raportin/Opinnäytetyön nimi Kehittyminen ja kasvaminen IT projektipäällikkönä
Sivu- ja liitesivumäärä 67
Tiivistelmä Tämä opinnäytetyö keskittyy tekijän IT-projektijohtajuuden osaamisen ja tietopohjan kehittymiseen työharjoittelun aikana, joka kattoi kahdeksan viikkoa. Jokaisen viikon päätteeksi tekijä on syventänyt tarkasteltavaa osaamistaan viikkoanalyysissään. Työharjoittelun aikana tekijä on toiminut projektinhallintajärjestelmän käyttöselvityksen projektipäällikkönä ja avustavana työntekijänä ajanseurantajärjestelmän implementointiprojektissa. Avustavat tehtävät sisälsivät pääasiassa järjestelmän käyttöohjeiden korjaamista ja uudelleenmuotoilua. Projektinhallintajärjestelmän käyttöselvityksessä tekijä oli mukana alusta alkaen, kun taas implementointiprojektiin hän liittyi sen jo ollessa kesken. Työskentely tapahtui etätyöskentelyvälineitä hyödyntäen monikansallisessa ympäristössä, ja työkielenä käytettiin englantia. Opinnäytetyössään tekijä on syventänyt osaamistaan projektin fasilitointiin liittyvissä tehtävissä: aikataulujen ja resurssien hallinnassa, kokousten johtamisessa, dokumentoinnissa ja ihmisten johtamisessa. Tekijän työssä on korostunut projektin sujuvan etenemisen varmistaminen sekä ongelmanratkaisu ja dokumentaation selkeyteen liittyvät näkökulmat. Tarkastelujakson aikana tekijä on onnistunut tavoitteissaan syventäessään ja kehittäessään osaamistaan. Projektien haasteista huolimatta tekijä on omalla toiminnallaan tukenut niiden etenemistä ja ratkaisujen löytymistä. Lisäksi oppimispäiväkirja on tarjonnut mahdollisuuden viikoittaiseen tarkasteluun oppimisesta sekä alan kirjallisuuden syvempään tutkimiseen.
Asiasanat Projektinhallinta, Ajanhallinta, Dokumentaatio, Käyttöselvitys, Fasilitointi, Sidosryhmät, Viestintä

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Lähtötilanteen kuvaus.....	5
2.1	Oman nykyisen työn analyysi	5
2.2	Sidosryhmät	6
2.3	Vuorovaikutustilanteet	7
3	Seurantajakson raportointi viikkoanalyyseineen	9
3.1	Seurantaviikko 01.....	9
3.2	Seurantaviikko 02.....	16
3.3	Seurantaviikko 03.....	21
3.4	Seurantaviikko 04.....	26
3.5	Seurantaviikko 05.....	32
3.6	Seurantaviikko 06.....	37
3.7	Seurantaviikko 07.....	43
3.8	Seurantaviikko 08.....	48
4	Pohdinta.....	53
	Lähteet.....	61

1 Johdanto

Tämä päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö keskittyy opinnäytetyön tekijän ensimmäiseen IT-alan työkokemukseen. Opinnäytetyöntekijä on alanvaihtaja ja aikaisempi työkokemus hänellä on terveydenhuoltoalalla.

Tekijän työnantaja on monikansallinen teknologiayritys, jossa tekijä työskentelee harjoittelijajaksensa aikana Global Functions and Services-jaostossa, digitaalisissa palveluissa. Digitaaliset palvelut vastaavat yrityksen sisäisistä IT-projekteista.

Opinnäytetyöntekijän työnimike on IT Project Manager Harjoittelija. Tekijä on yhdessä sopinut esihenkilönsä kanssa, että työ tulee sisältämään projekti avustajan roolin lisäksi myös projektijohtamista. Tekijän esihenkilö toivoo harjoittelun tarjoavan mahdollisimman laajan oppimiskokemuksen, josta syystä työ tulee sisältämään normaalia harjoittelujaksoa enemmän vastuunottoa ja itse johtamista. Tekijälle on kuitenkin osoitettu mentori, ja jokaisessa projektissa hänen apunaan on aina kokenut työntekijä mukana. Lisäksi heti harjoittelujakson alussa tekijälle ja toiselle uudelle harjoittelijalle järjestettiin muutama 90 minuutin oppitunti koskien projektien hallintaa ja yleisimpiä järjestelmiä, joita yrityksessä käytetään projektien läpiviemisessä.

Opinnäytetyön tekijän konkreettisia työtehtäviä ovat sidosryhmien välinen kommunikointi, kokouksiin osallistuminen ja tarvittaessa niiden vetäminen, ajanhallinta ja tapaamisten varaaminen, kokouspöytäkirjojen kirjoittaminen, erilaisten esitysten tekeminen ja raportointi. Työ sisältää myös muita avustavia tehtäviä, kuten dokumenttien päivittämistä ja korjaamista.

Ennen harjoittelujakson alkamista, tekijä on syventänyt opintojaan ICT-liiketoimintaan ja opinnot ovat keskittyneet liiketoimintaprosesseihin, it-projektijohtamiseen, konseptien kehittämiseen, digitaaliseen liiketoimintaan ja niin edelleen. Suurin osa tekijälle annetuista työtehtävistä ovat hänelle jo opiskeluiden kautta tulleet tutuksi. Opiskeltujen osa-alueiden lisäksi työ edellyttää tekijältä järjestelmällisyyttä, organisointikykyä ja tarvittaessa myös joustavuutta. Työkieli on englanti, joten hyvä englannin kielen taito on työssä pakollinen.

Tekijän ammatillisen kehittymisen tavoitteet ovat projektinvaiheiden ymmärtäminen, eri projektinhallintamallien hallinta ja ymmärrys siitä, milloin mitäkin mallia on perusteltua tai suositeltua käyttää. Tavoitteisiin kuuluu myös sidosryhmien kanssa kommunikointi ja kommunikoinnin keinoissa kehittyminen. Raportoinnissa kehittyminen: tiivistäminen ja rajaaminen. Palaverien fasilitointi ja projektin etenemisen varmistaminen. Lisäksi tekijän tavoitteisiin kuuluu budjetointi ja budjetin jakautumisen ymmärrys.

Tekijän tavoitteisiin ei yleisesti ottaen kuulu it-tekniikkaan kuuluvat toteutukset tai toiminnot, kuten ohjelmointi, implementointi tai testaaminen. Tekijä tulee kuitenkin harjoittelunsa myötä saamaan lisää ymmärrystä testaamisesta, mutta ei tule sitä itse toteuttamaan.

Tekijä tulee osallistumaan eri projekteihin, jotka ovat eri vaiheissa elinkaartaan. Tekijän projektit ovat eripituisia, mutta tekijä luultavasti onnistuu näkemään ainakin yhden pienemmän projektin koko elinkaaren. Muissa projekteissa kesto on huomattavasti pidempi, lisäksi monessa on tullut toimittajista johtuvista syistä myöhästymisiä, jolloin näiden kyseisten projektien päättymisajankohta on suunniteltu maaliskuulle, jolloin tekijän työsopimus ei ole enää voimassa.

Projektit pääasiassa keskittyvät olemassa olevien ohjelmistolisenssien säännöllisiin päivittämisiin, sovellus implementointeihin ja soveltuvuusselvityksien suorittamiseen. Tekijä ei tule osallistumaan teknisiin toteutuksiin, vaan hän on mukana varmistamassa projektin sulavan sujumisen.

Tekijän trainee-jakso tulee kestävänsä heinäkuun 2023 lopusta tammikuun 2024 loppuun.

Opinnäytetyön keskeiset käsitteet	
Projekti	Tarkkaan suunniteltu tapahtuma, jolla on tarkka päämäärä, alkamisajankohta ja loppumisajankohta. Sille on usein määritelty budjetti (Project Management Institute, 2023). Projektin elinkaari sisältää useita vaiheita ja projektin kesto voi olla kuukausista useampiin vuosiin (Project Management Institute, 2023). Projektia johtaa projektipäällikkö/projektijohtaja (Project Management Institute, 2023).
Hanke/Program	Isompi kokonaisuus, joka voi sisältää useampia projekteja sisällään (Weaver P. 2010). Hanke tähtää muutokseen ja sitä kautta tuloksiin. Hankkeen lopputulos usein tarkentuu hankkeen aikana (Weaver P. 2010). Hanketta johtaa hankepäällikkö/hankejohtaja (Bottorf C, Organ C. 2022).
Projektipäällikkö	Projektipäällikkö on projektin hallinnan ammattilainen ja hän on vastuussa projektista ja myös johtaa projektia ja sen kulkua (Association for Project Management. 2022.)

	Projektipäällikön keskeisiä työtehtäviä on projektisuunnitelman laatiminen ja projektin operatiivinen johtaminen. Päällikkö ohjaa projektitiimiä ja raportoi projektin etenemisestä projektin omistajalle ja ohjausryhmälle ja sidosryhmille (Association for Project Management. 2022.)
Hankepäällikkö	Hankepäällikkö on strategisen projektinhallinnan ammattilainen. Hänen tehtäviinsä kuuluu projektien, tuotteiden ja strategisten aloitteiden valvonnassa auttaminen ja koordinoiminen. Siinä missä projektipäällikkö hallitsee vain yhtä hankkeen projekteista, hallitsee hankepäällikkö koko hanke kokonaisuutta (Bottorf C. 2022.)
Projektinhallinta	Projektinhallinnalla tarkoitetaan menetelmää tai menetelmiä, joita organisaatio käyttää projektin suunnitteluun, organisointiin, johtamiseen ja toteutuksen valvomiseen (Project Management Institute. 2023). Projektinhallinta pitää sisällään ajanhallintaa, riskien arviointia, resurssienhallintaa, viestintää, seurantaa ja raportointia (Project Management Institute. 2023).
Vesiputousmalli	Vesiputousmalli on vaiheellinen projektinhallintamalli, jossa suunnittelu- ja toteutusprosessi etenee vaihe vaiheelta alaspäin kuin vesiputouksessa. Kun yksi vaihe on valmis, ei siihen enää palata, vaan aina siirrytään vain seuraavaan vaiheeseen. Vesiputousmalli on tehokas viemään projekteja maaliin, mutta sitä usein kritisoidaan sen jäykkyydestä. Vesiputous mallit sopivat parhaiten projekteille, jotka ovat hyvin kalliita ja joihin liittyy isoja riskejä tai niitä on paljon (Bottorf C, Hoory L. 2022.)
Ketterämalli	Ketteriä menetelmiä on monia, mutta ne kaikki keskittyvät jatkuvaan kehittymiseen ja oppimiseen kokeilemisen kautta, onnistumisten. Joustavuus, muutosmyönteisyys sekä suora kommunikaatio ovat ketterien menetelmien tyypillisiä ja tarpeellisia. Ketteriä menetelmiä käytettäessä, ei keskitytä tarkkoihin suunnitelmiin, kankeita rakenteita ei ole, ja erityisesti keskitytään kehittämään työskentelyä projektin aikana ja sen edetessä (Arun R. 2023.) Ketterät menetelmät soveltuvat hyvin muutoksiin ja parantavat projektin tehokkuutta sekä läpinäkyvyyttä. Ketterät menetelmät soveltuvat parhaiten pieniin ja keskikokoisiin projekteihin. Niissä on usein pieni tai keskisuuri budjetti ja niiden riskit ovat usein pienemmät (Arun R. 2023.)

Sidosryhmät	Sidosryhmiä ovat yrityksen keskeiset muut toimijat eli kaikki ne tahot, joiden kanssa yritys on vuorovaikutuksessa. Sidosryhmät vaikuttavat yrityksen toimintaan ja joihin sen toiminta vaikuttaa. Sidosryhmät voivat olla yksilöitä, erilaisia ryhmiä tai muita organisaatioita. Sidosryhmiä ovat esimerkiksi: omistajat, sijoittajat, asiakkaat, kumppanit, kilpailijat ja toimittajat (Barney N, Holak B.)
-------------	---

2 Lähtötilanteen kuvaus

Opinnäytetyön tekijällä ei ole aikaisempaa kokemusta IT-alalta. Tekijä on aikaisemmalta ammatiltaan sairaanhoitaja ja aikaisemmassa työssään työskennellyt sekä poliklinikalla että osastolla. Aikaisempi työ tarjoaa tekijälle kokemusta ajanhallinnasta, resurssoinnista ja kokonaisuuksien hallinnasta, sillä tekijä on ollut aikaisemmin vastuussa koko poliklinikan toiminnasta.

Muu harjoitteluun valmentava osaaminen on kertynyt tekijän ammattikorkeakoulu opinnoista. Tekijä opiskelee tietojenkäsittelyä ja on syventänyt opintojaan IT Liiketoimintaan. Opinnot ovat sisältäneet monipuolisesti sekä IT- että liiketoiminnan osa-alueita. Näitä ovat muun muassa: IT-arkkitehtuuri, liiketoimintaprosessit, digitaalinen liiketoiminta, vaatimusmäärittely ja ICT-projektijohtaminen.

Opinnäytetyön tekijä on opinnäytetyötä kirjoittaessaan osaamiseltaan vasta uutta työuraansa aloitteleva työntekijä. Hän tulee tarvitsemaan mentorien ja esimiehen ohjeita työtehtävistä suoriutumiseen. Lisäksi työssä soveltaminen ja itsenäinen suoriutuminen on ajoittain vajavaista.

Harjoittelussa ja opinnäytetyössä ammatillisen kehittymisen teemoina toimivat projektien laajuuden hallinta, tehokas kommunikaatio, viestintä sidosryhmien kanssa, riskien hallinta, muutos- ja ajanhallinta (Weaver P. 2010.) Projektinhallinta sisältää lisäksi päätöksentekoa, resurssienhallintaa, laadunvalvontaa ja ennen kaikkea johtamista (Indeed. 2023.) Tunnistamalla nämä kehittymisen teemat, on opinnäytetyön tekijän tehokkaampaa suunnata huomionsa teemoihin, mistä etsiä lisää tietoa ja oppia. Hankitun tiedon ja opin kautta tekijä pystyy tehokkaammin toimimaan IT-projektipääällikkö harjoittelijana ja pyrkiä näin parantamaan toimintaansa. Tavoitteena on syventää tietoja ja osaamista tunnistetuista teemoista. Harjoittelun jälkeen opinnäytetyön tekijä ei vielä ole it projektinhallinnan taitava ammattilainen. Tekijä pyrkii tilanteeseen, jossa opinnäytetyön ja harjoittelun jälkeen hän omaa vankan pohjan IT projektihallinnasta, jota hän voi käyttää tulevaisuuden työmahdollisuuksissa hyväkseen.

2.1 Oman nykyisen työn analyysi

Nykyinen työ sisältää sekä projektinhallintaa, että avustavia tehtäviä. Tekijä on osana kahdessa eri projektissa: Projektinhallintajärjestelmän käyttöselvitys ja henkilöstön ajanhallintajärjestelmän implementointi. Ensimmäisenä mainitussa tekijä toimii vastuullisemmassa roolissa ja työ muistuttaa lähiesikseen kaikilta osa-alueiltaan projektipääällikön työtä. Työ sisältää muun muassa kokousten pitämistä, kokouspöytäkirjojen kirjoittamista ja lähettämistä osallistujille, viestintää projektin sidosryhmien kanssa ja ajanhallintaa. Toisena mainitussa projektissa tekijä toimii lähinnä avustavissa

tehtävissä. Tehtävänä hänellä on tässä projektissa päivittää ja korjata sovelluksen käyttöohje ja siirtää se itse järjestelmään.

Opinnäytetyön tekijän työyksikkö tekee yrityksen sisäisiä projekteja. Lähtökohtaisesti projektit mitä on esiintynyt tekijän harjoittelun aikana ovat olleet implementointi, lisenssien päivitys ja käyttöselvitys projekteja. Budjetit näissä projekteissa ovat vaihdelleet vain sisäiset kulut kattavista projekteista (esimerkkinä käyttöselvitys) miljoonien eurojen budjetteihin, joihin on omien työntekijöiden lisäksi osallistunut ulkoisia toimittajia. Projektit, joissa tekijä on ollut mukana ovat olleet pienen ja keski-suuren budjetin projekteja.

Vaikka projektien eteneminen onkin projektitiimin ansiota, on suurin osa työstä itsenäistä työskentelyä. Kaikilla tiimin jäsenillä on jokin työ mitä he tekevät joko yksin tai parina. Projektitiimi tapaa säännöllisesti joko viikoittain tai noin joka toinen viikko, jossa seurataan projektin etenemistä.

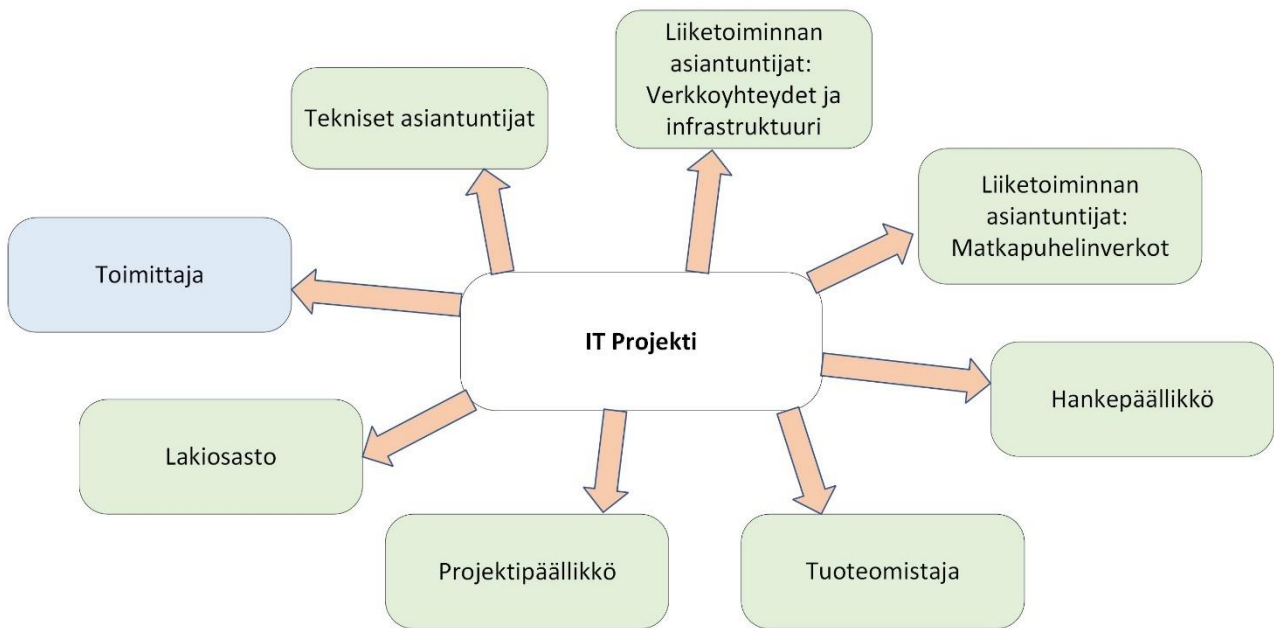
2.2 Sidosryhmät

Sidosryhmät koostuvat pääosin yrityksen eri osastojen sisäisistä toimijoista. Näihin kuuluu tekniset asiantuntijat, hankepäällikkö, liiketoiminnan asiantuntijat sekä verkkoyhteydet ja infrastruktuuri, että matkapuhelinverkot puolelta, projektipäälliköt ja tuoteomistajat. Jokaisella sidosryhmän edustajalla on oma tehtävänsä projektissa.

Tekniset asiantuntijat voivat antaa vastauksia teknisiin kysymyksiin sekä esittää lisähuomioita tai -tarpeita. Koska projektipäällikön ei ole mahdollista toimia asiantuntijana tarkimmissa projektin osalualueissa, on teknisten asiantuntijoiden osallistuminen välttämätöntä. Usein tekniset asiantuntijat voivat myös huomata mahdollisia ongelmia ja virheitä esimerkiksi kehitettävässä sovelluksessa tai itse koodissa. Tämän ansiosta heidän on myös helpompi antaa ohjeita ja neuvoja tarvittavista toimituksista niiden korjaamiseksi. Hankepäällikön tehtävänä on hallita useampia projekteja kattavia hankkeita. Tätä kautta hän usein omaa laajemman näkemyksen projektin suunnasta ja tarpeista. Hän toimii tiiviissä yhteistyössä projektipäällikön kanssa, jonka tehtävänä on taas toimia projektin ohjaavana tekijänä. Projektipäällikkö pyrkii mahdollistamaan projektin sulavan etenemisen, joka kattaa pysymisen aikataulussa, budjetissa ja määritellyissä vaatimuksissa. Projektin tuoteomistaja on nimensä mukaan vastuussa projektin kohdetuotteesta. Hänen tulee olla hyvin perillä mitä tuotteelta haetaan ja pyrkiä täten varmistamaan, että vaatimuksiin päästään ja, että projektin asiakas tai tuotteen tilaaja saa sitä mitä hän on sovittu. Tuoteomistaja on tiiviisti yhteydessä mahdollisen asiakkaan tai tilaajan kanssa ja pyrkii pitämään sekä projektitiimin, että tilaajaosapuolen ajan tasalla. Liiketoimintapuolen asiantuntijoiden tehtävänä opinnäytetyön tekijän yrityksessä on tuoda esille oman toimialueensa liiketoiminnan näkökulma ja lisäkysymykset. Lisäksi projektien

sopimusasioista vastaa aina yrityksemme lakiosasto. Näitä sopimusasioita ovat esimerkiksi projek-
tikohtaiset toimittajien palkkausta koskevat sopimukset ja järjestelmien käyttöoikeuksia koskevat
sopimukset. Sisäisten toimijoiden lisäksi projekteihin on usein palkattu ulkoinen toimittaja. Yksiköl-
lämme on lähtökohtaisesti kolme kilpailutettua vakinaista toimittajaa, joiden välillä tehdään projek-
tin alkuvaiheessa toimittajavertailu. Vertailussa pyritään valitsemaan hinta-laatusuhteeltaan paras
toimittaja kyseiseen projektiin. Sidosryhmät kuitenkin painottuvat voimakkaasti sisäisiin toimijoihin,
sillä yksikkömme tekee sisäisiä projekteja.

Alla olevassa kuviossa sisäiset sidosryhmät on kuvattu vihreällä ja ulkoiset toimijat sinisellä värillä.



Kuva 1. IT Projektipäällikön sidosryhmä

2.3 Vuorovaikutustilanteet

Vuorovaikutus tilanteet painottuvat etätyöskentelysovellus Teams:n välityksellä tapahtuvaan kom-
munikointiin. Yksikkömme on monikansallinen, samoin projektitiimit. Usein projektitiimin kaikki jä-
senet voivat sijaita eri maissa tai eri kaupungeissa. Tämä johtaa siihen, että projektin kokoukset ja
tapaamiset pidetään etänä.

Tiimin sisällä vuorovaikutus vaihtelee videopuheluiden ja viestittämisen välillä. Painotuksena on,
että yksinkertaisissa kysymyksissä tai informoinneissa voidaan hyödyntää pelkkiä viestejä. Jos
asia on kuitenkin monimutkaisempi tai vastaanottajan on vaikeaa ymmärtää viestittäjää tai

esimerkiksi hänen ongelmaansa, järjestetään hyvin herkästi videopuhelu. Videopuhelu mahdollistaa ongelman syvemmän pohdinnan ja tarvittaessa osallistujat voivat jakaa näyttöänsä havainnoidakseen toiselle paremmin ongelmaa tai ratkaisua siihen. Yksikössä ei ole yhtenäistä käytäntöä, miten kameran kanssa toimitaan. Hyvin suuri osa työntekijöistä pitää kameraa pois päältä puheluiden aikana osittain siitä syystä, että toimistot ovat lähtökohtaisesti avokonttoreita, jolloin kameran päällä pitäminen ei välttämättä ole mahdollista.

Etätapaamiset eivät ole ongelmattomia. Tapaamisissa osallistujien aktiivisuus on usein hyvin vaihtelevaa. Kokoukseen saattaa osallistua montakin työntekijää, mutta osa osallistujista aina pysyy kokouksien aikana hiljaa ja eivät he osallistu keskusteluun. Etätapaamisten aikana osallistujien keskittyminen saattaa herpaantua muualle, eikä tapaaminen ilman videoyhteyttä mahdollista kaikkien epäaktiivisten osallistujien huomion ja keskittymisen palauttamista. Tämä johtaa siihen, etteivät kaikki osallistujat ole ajan tasalla tapaamisessa päätetyistä tai tiedotetuista asioista.

Yksikössä, jossa opinnäytetyön tekijä työskentelee, ei ole työpuhelimia. Kaikki viestintä, tiedottaminen ja asioiden sopiminen hoidetaan sähköpostin tai Teams:n välityksellä. Lähtökohtaisesti muut työntekijät vastaavat saamiinsa viesteihin nopeasti, mutta usein lähetetty sähköposti saattaa hukua muiden sähköpostien joukkoon. Tällöin vastauksen saaminen voi kestää.

3 Seurantajakson raportointi viikkoanalyysineen

Tässä luvussa tullaan seuraamaan opinnäytetyöntekijän työskentelyä ja sen kehittymistä kahdessa eri projektissa kahdeksan viikon ajan, 9.10.2023 – 1.12.2023. Jokainen viikko sisältää jokaiselta arkipäivältä päivittäisen kirjauksen. Jokaisen viikon päätteeksi opinnäytetyön tekijä tarkastelee viikon teemoja viikkoanalyysissä. Lisäksi tekijä pyrkii analyyseissä syventämään ja pohtimaan viikon aikana oppimiansa asioita, sekä löytämään jatkoa varten parempia toimintatapoja.

3.1 Seurantaviikko 01

Maanantai 09.10.2023

Aloitin päivän tarkistamalla sähköpostini. Heti työsuhteeni alussa tuli selväksi, että sähköpostien hallinta ja lajittelu ovat hyvin tarpeellisia taitoja. Usein saan päiväni aikana monta sähköpostiviestiä, ja niistä osa edellyttää nopeaa vastaamista ja reagointia. Tästä syystä pyrin mahdollisimman nopeasti joko lajittelemaan, poistamaan tai vastaamaan saatuihin viesteihin. Nopealla vastaamisella luon luotettavuutta sidosryhmien kanssa, ja annan itsestäni järjestelmällisen ja asiallisen kuvan. Lisäksi, jos joku pyytää muuttamaan varaamiani aikoja, on se usein helpompaa mitä nopeammin sen teen.

Myöhemmin pidin yhden sovelluksen soveltuvuusselvityksen seurantakokouksen, jossa käytiin läpi viime viikolla läpikäytyt asiat, lisäksi kävimme läpi mahdollisia kansallisia lomapäiviä. Kyseisen työryhmän jäseniä on useammasta eri maasta, ja aikataulutuksessa kansallisten lomapäivien huomioon ottaminen on tärkeää, jotta järjestämiini tapaamisiin pystyy osallistumaan mahdollisimman moni työryhmän jäsen.

Projektipäällikön yksi tärkeimmistä tehtävistä onkin tapaamisten fasilitointi. Hänen tulee varmistaa, että tapaamisiin pystyy osallistua mahdollisimman moni tarvittavista henkilöistä. Projektipäällikön tehtäviin kuuluu myös tapaamiseen osallistujat saavat heille annetut tehtävät tehtyä. Tapaamisten järjestämisessä ja pitämisessä on tärkeää pitää viestintä selkeänä, jotta osallistujat ovat mahdollisimman valmiita toimimaan tapaamisissa, lisäksi projektipäällikön tulee säännöllisesti kysyä palautetta tai ehdotuksia, miten palaverista voitaisiin saada tehokkaampia (Adams T, Means J, Spivey M. 2007.)

Myöhemmin päivällä jatkoin erään sovelluksen käyttöohjeen korjaamista ja päivittämistä. Ohjeen edellinen kirjoittaja ei ole ollut kovin tarkka kielensä kanssa, ja valitettavasti ohjeen englanti on hyvin ongelmallista ja sisältää paljon virheitä. Lisäksi ohjeissa on käytetty yrityksen vanhaa logoa ja

ohjeiden muotoilu on puutteellista. Pyrin siis korjaamaan ohjeiden kielen ja muotoilun ja varmistan, että logo on viimeisin. Ohjetta päivittäessä olen tajunnut, kuinka suuri vaikutus muotoilulla on siihen, kuinka luotettavan tai ammatillisen vaikutelman dokumentaatio antaa.

Tiistai 10.10.2023

Päiväni alkoi keskustelulla on-site koordinaattorin kanssa. On-site koordinaattori on yksi yksikömme nimetty työntekijä, jonka tehtävänä on perehdyttää uudet harjoittelijat, olla viikoittain toimistolla paikalla harjoittelijoita varten ja vastaanottaa harjoittelijoiden mahdolliset sairaspöissaolo ilmoitukset. On-site koordinaattori on siis harjoittelijoiden käytännön ohjaaja toimistolla. Hän pyrkii järjestämään tiimimme harjoittelijoiden kanssa kahvitaukioita säännöllisesti, jonka tarkoituksena on hänelle päästä tutustumaan meihin ja samalla tarjota mahdollisuuden esittää kysymyksiä tai huolenaiheita.

Päivittelin ja korjasin hetken aikaa minulle annettua ohjelmiston käyttäjämanuaalia, kunnes kello 12.30 minulla alkoi työskentelysessio liittyen aikaisemmin mainittuun sovelluksen soveltuvuusselvitykseen. Sen kohdalla oli noussut kysymyksiä lupaprosessin etenemisestä, sillä työryhmän jäsenillä ei vielä ole ollut tunnuksia järjestelmään, jota heidän pitäisi arvioida. Toimittajan mukaan neuvottelut tunnuksia koskevista sopimuksista ovat tällä hetkellä kesken. Syyksi meille annettiin puuttuvat tekijät ja selvitykset laillisista sopimuksista. Olin aikaisemmalla viikolla laatinut yhdessä vanhempien työryhmäläisten kanssa sähköpostiviestin, jossa pyrittiin vastaamaan tarvittaviin kysymyksiin tunnusten saamiseksi. Ilmeisesti kuitenkin henkilö (hän oli hankinnan puolelta) ei ollut tietoinen, että minä lähettäisin kyseisen viestin, vaan oli odottanut viestiä kartoituksen varsinaiselta projektipäälliköltä. Projektipäällikkö oli vain antanut minulle tehtäväksi laatia vastaus yhdessä muiden kanssa, mutta ei ollut informoinut vastaanottavaa osapuolta, että kuka sen viestin lähettää. Onneksi kuitenkin aikaa ei mennyt kovin paljoa hukkaan, mutta tältäkin olisi voitu välttyä sillä, että joihinkin aikaisemmista viesteistä olisi lisätty yksi tai korkeintaan kaksi lausetta. Pitää kuitenkin muistaa, että työntekijöiden saamien sähköpostiviestien määrä on valtava, ja yksittäiset viestit tuntemattomilta lähettäjiltä hukkuvat helposti.

Paremmalla viestintä ja kommunikaatio taktiikalla on suuri merkitys, mitä tulee erimielisyyksiin ja väärinymmärryksiin. Tämän päivän tilannetta ei olisi tapahtunut, jos projektipäällikkö olisi selkeästi käynyt viestissään läpi; mitä halutaan, mikä on aikataulu ja kuka tulee olemaan yhteishenkilö kyseisessä asiassa. Tämä myös johtaisi parempaan tehokkuuteen ja sitä kautta työntekijöiden kohentuneeseen motivaatioon työtään kohtaan (Jolaoso C. 2023.)

Keskiviikko 11.10.2023

Tulin toimistolle, aloitin päiväni taas ohjeen päivittämällä. Aikaisempi kirjoittaja oli jostain syystä tykännyt käyttää suuren määrän alaotsikoita ja alaotsikoiden alaotsikoita. Mielestäni kyseinen sommittelu tekee dokumentin ulkonäöstä epäsiistin ja saa lukijalle sellaisen vaikutelman, ettei kirjoittaja ole osannut jakaa tekstiä oikein osiin. Olen siis joutunut nyt miettimään huolella, mikä kuuluu mihinkin ja mistä voitaisiin selvittää ilman alaotsikkoa.

Varasin tänään myös lyhyen tapaamisen käytettävyysselvitys kollegoiden kanssa, sillä aikaisemmin mainittu hankinnan ihminen oli lähettänyt lisäkysymyksiä. Tavoitteena on vastata hänelle ainakin jotain tämän viikon aikana, joten varasin tapaamisen huomiseksi. Koen että projektipääällikkönä minun päävastuuni on asioiden sujuva eteneminen, ja jos minä en jotain tiedä, tulee minun luottaa tiimiläisiini ja heidän asiantuntijuuteensa.

Myöhemmin pidin myös työskentely session koskien käytettävyysselvitystä. Sessiot ovat yleensä tiistaisin ja torstaisin, mutta nyt olin joutunut sumplimaan ajat uudelleen, koska toimittajat eivät olleet tavoitettavissa huomenna, eikä tietenkään työskentely sessioita voinut jättää välistä, sillä meillä on varattu tietty määrä sessioita per käyttäjätarina.

Torstai 12.10.2023

Päiväni oli rauhallinen. Päivittelin lähinnä käyttöohjetta. Päivällä meillä oli koko meidän tiimimme keskeinen palaveri, jossa jokaisen piti esitellä projektinsa nykytila ja miltä niiden tilanne näyttää ensi vuonna. Talous on tiukalla, jonka takia budjeteissa ollaan erityisen tarkkana ja jos tänä vuonna sai hyvän budjetin, saa sellaisen tuskin ensi vuonna. Palaverissa jokaiselle ryhmälle oli varattu oma aika. Palaverissa tuli vaikutelma, että ryhmien edustajat olivat varautuneet huonosti, osa tuli myöhässä ja tiimiläiset eivät juurikaan kommentoineet, kun heiltä kysyttiin kysymyksiä.

Uskoisin, ettei valmistautumiseen olisi mennyt edes kovin kauaa, luultavasti viisitoista minuuttia. Ihmettelin valmistautumisen puutetta, sillä olihan kyseessä ammattilaiset ja palaverista oli ilmoitettu etukäteen.

Mietin sen merkitystä minkälaisen vaikutelman itsestään antaa. On tärkeää antaa projektistaan varma ja mahdollisimman vähäriskinen vaikutelma, koska eihän kukaan halua sijoittaa mihinkään riskialttiiseen. Tähän luultavasti riittäisi muutaman dian esitelmä, jossa asiat listattu muutamalla ranskalaisella viivalla. Esitystä ei tarvitse osata ulkoa, mutta tärkeää olisi silti antaa itsevarma ja osaava vaikutelma, joten esitys tulisi ainakin käydä läpi. Toki täytyy muistaa, että yrityksessämme on leikattu voimakkaasti henkilöstöresursseista viime vuosina, jonka takia monilla työntekijöillä on paljon työtehtäviä ja jatkuva kiire. Tällöin voi olla vaikea tai mahdotonta panostaa kaikkiin työnsä osa-alueisiin haluamallaan määrällä.

Perjantai 13.10.2023

Päiväni ainoa palaveri käsitteli aikaisemmin mainitun käytettävyysselvityksen onnistumiskriteerejä. Meillä on ollut useampi palaveri koskien niitä, mutta lopulliseen päätökseen ei olla vielä päästy. Nyt kuitenkin määräaika kriteerien lopulliseen lukkoon lyömiseen saatiin sovittua ensi viikon maanantai iltaan, sillä yrityksemme lakiosasto tarvitsee ne käyttöoikeus sopimuksia varten ja ilman niitä sopimuksia liiketoiminnan ammattilaiset eivät pääse koeajamaan järjestelmää.

Vastasin hankinnan ihmiselle, että lupauksesta huolimatta en valitettavasti saanut valmiita kriteerejä, mutta kerroin hänelle sopimastamme määräajasta ja, että palaan asiaan tiistaina. Kuitenkin tärkeää oli, että osoitin etten ole unohtanut häntä ja kesken jäänyttä viestiketjua, vaikka minulla ei ollutkaan vielä vastauksia.

Viikkoanalyysi 01

Kuluneen viikon aikana olen syventänyt osaamistani siitä, kuinka tärkeää on hallita sähköpostien virtaa ja reagoida niihin nopeasti. Tämä auttaa luomaan luottamusta minun ja sidosryhmien välille. Lisäksi annan näin järjestelmällistä kuvaa omasta toiminnasta. Kommunikaation jatkuvuuden varmistaminen on osoittautunut välttämättömäksi, jotta tiedonkulku ei katkea, vaikka vastauksia ei vielä olisikaan saatavilla, näin helpotan henkilöiden kanssa kommunikointia tulevaisuudessa, kun heille on jäänyt vaikutelma, ettei heitä ole unohdettu ja olen reagoinut heidän viesteihinsä nopeasti.

Kansainvälisen tiimin aikataulutus vaatii huomioimaan eri maiden kansalliset lomapäivät, jotta kaikki voivat osallistua keskusteluihin. Uskon tämän olevan yksi kulmakivistä onnistuneeseen tapaamisten fasilitointiin, jotta projekti etenisi sujuvasti ja aikataulussa, on tärkeää varmistaa sovittujen ja pakollisten tapaamisten onnistuminen. Projektien aikataulua ei tulisi riskeerata sisäisistä syistä. Projektipäällikön tehtävänä kokouksissa on auttaa yksilöitä yhteisymmärrykseen pääsemisessä ja ongelmien ratkaisemisessa. Fasilitointi sisältää yhdistelmän taitoja ja prosesseja. Se ei rajoitu vain yhteen metodologiaan, vaan se on yhdistelmä erilaisia tekniikoita, joita sovelletaan yksilön tai ryhmän vuorovaikutuksen tukemiseksi. Projektipäällikkö on vastuussa asianmukaisten kokoukseen liittyvien tavoitteiden asettamisesta, näiden tavoitteiden muuntamisesta tehokkaaksi suunnitelmaksi, oikeiden osallistujien läsnäolon varmistamisesta, osallistumista edistävän ympäristön luomisesta, osallistujien sitoutumisesta ja kokouksen tuloksista tiedottamisesta.

Tämä edellyttääkin ennakoivaa lähestymistapaa, mukaan lukien tehokasta kokousta edeltävää viestintää, reaaliaikaista johtamista ja kokouksen jälkeistä seurantaa sen varmistamiseksi, että tulokset dokumentoidaan ja hyödynnetään asianmukaisesti (Adams T, Means J, Spivey M. 2007.)

Onnistuakseen kokousten fasilitoinnissa, tulee projektipäällikön omata erilaisia kykyjä. Näitä kykyjä ovat: kyky hallita tehokkaasti ryhmädynamiikkaa, kommunikoida taitavasti ja käyttää erilaisia teknikoita ongelman ratkaisussa. Oman kommunikointi tyylin tunnistaminen ja muiden mieltymysten ymmärtäminen edistää myös tehokasta fasilitointia (Adams T, Means J, Spivey M. 2007.)

Fasilitointi on erityisen tärkeää tilanteissa, joihin liittyy voimakkaita tunteita ja erimielisyyksiä, kokous on monimutkainen, ryhmädynamiikaltaan haastava, poliittiset vaikutteet ovat vahvoja tai tarvitaan erikoistuneita mallinnus- ja analyysitekniikoita (Adams T, Means J, Spivey M. 2007.)

On hyvin tärkeää varmistaa kokouksen tarpeellisuus ennen sen järjestämistä ja varmistaa, että tarkoitus edellyttää yhteistoimintaa, oikeat osallistujat ovat paikalla ja tehokkaat tapaamisen hallitukset estävät häiriötekijöitä ja poikkeamia esityslistasta (Adams T, Means J, Spivey M. 2007.)

Olen huomannut myös, kuinka merkittävä vaikutus muotoilulla on dokumentaation selkeyteen ja ammattimaiseen vaikutelmaan. Kaikki, mitä yhtiö vie ulkopuolelle ja myös jakaa työntekijöilleen on yrityksen mainostamista. Siksi on tärkeää ylläpitää yhtiön brändi-imagoa. Ihmiset luovat helposti vaikutelmia, josta syystä pieneltäkin tuntuvat asiat merkitsevät paljon. Olen tyytyväinen siihen tulokseen mitä olen jo saanut aikaiseksi käyttöohjeen kanssa, ja uskon sen nyt levittävän parempaa kuvaa yrityksestä, jossa työskentelen.

Dokumentointi onkin yksi tärkeimmistä osa-alueista projektityöskentelyssä. Dokumentaation tehtävänä on tarjota tärkeitä ohjeita ja näkemyksiä projektin eri vaiheista. Dokumentaatio usein nähdään rasiitteena ja sen tekeminen usein jätetään viimeinkin.

Dokumentaatio toimii ensisijaisesti referenssinä projektipäällikölle. Dokumentaatio auttaa muistelemaan menneitä päätöksiä, annettuja tehtäviä ja ymmärtämään projektin kehitystä.

Hyvin dokumentoidut projektit edistävät tiimin sisäistä yhteistyötä, tehostaa tehtävien suorittamista ja tukevat vakiintuneiden työnkulkujen noudattamista.

Kattava dokumentaatio mahdollistaa sovelluskehityksen ja muiden it-projektien perusteellisen tarkastelun, mikä auttaa sekä tiimiläisiä että muita sidosryhmiä ymmärtämään toteutuksen monimutkaisuutta. Hyvä dokumentaatio myös helpottaa tulevaisuudessa järjestelmien ylläpitoa ja virheenkorjausta (Geeks for Geeks. 2023.)

Dokumentaatiota toimii tärkeänä välineenä uusien tiimin työntekijöiden perehdyttämisessä. Näin pystytään vähentämään merkittävästi perehdytykseen käytettävää aikaa ja vaivaa (Geeks for Geeks. 2023.)

Ennen kirjoittamisen aloittamista, tulisi ongelma määritellä selkeästi. Kirjoittamisen voi esimerkiksi aloittaa hahmottelemalla ratkaisua vaativa ongelma ja tarjoamalla selvitys sen vaikutuksista ja vaatimuksista. Dokumentaatiota laatiessa on tärkeää ymmärtää dokumentaation kohdeyleisö. Dokumentaatio tulisi muokata vastaamaan lukijoiden tietotasoa ja odotuksia. Näin pystytään takaamaan dokumentaation selkeys ja saavutettavuus (Geeks for Geeks. 2023.)

Tehdyt päätökset tulisi aina kirjata dokumenttiin. Kirjoittajan tulisi dokumentoida ylös projektin aikana tehdyt keskeiset päätökset perusteluineen. Tämä auttaa ylläpitämään osapuolten ymmärrystä projektin kehityksestä. Dokumenttiin tulee myös aina luetteloida asiaankuuluvat viitteet, linkit ja tutkimuslähteet tulevaisuuden käyttöä varten. Näin pystytään säästämään aikaa ja vaivaa kehitystyön elinkaaren aikana (Geeks for Geeks. 2023.)

Dokumentaatio tulisi olla aina mahdollisimman yksinkertainen ja selkeä. Dokumentaatiosta tulisi tulla selkeästi ilmi tuotoksen toiminnallisuus ja logiikka.

Tämä onnistuu käyttämällä mahdollisimman selkeää kieltä ja jäsenneltyjä selityksiä ja sisällyttämällä tarvittaessa havainnollistavia kuvakaappauksia (Geeks for Geeks. 2023.) Sanalyhennyksiä tulisi välttää. Laajemman ymmärryksen kattamiseksi, on projektipäällikön tärkeää kannustaa eri tiimin jäseniä ja sidosryhmiä osallistumaan kattavan ja kokonaisvaltaisen dokumentaation luomiseen.

Dokumentaatioissa tulisi aina käyttää yrityksen omaa muotoilua. Dokumentaatioon on tärkeää sisällyttää otsikot, alaotsikot, luettelomerkit ja taulukot luettavuuden ja ymmärtämisen parantamiseksi (Geeks for Geeks. 2023.)

Dokumentaatioissa olisi hyvä käyttää mahdollisuuksien mukaan erilaisia visuaalisia apuvälineitä. Dokumenttiin voi esimerkiksi integroida kaavioita, vuokaavioita monimutkaisten prosessien visuaaliseen esittämiseen. Tämä parantaa lukijan ymmärrystä ja sitä kautta projektiin sitoutumista (Geeks for Geeks. 2023.)

On tärkeää aloittaa dokumentointi ajoissa. Dokumentointi harvoin on kenenkään lempityötä, jonka takia siitä pyritään usein luistamaan.

Dokumentointi tulisi kuitenkin aloittaa kehitysprosessin rinnalla. Näin pystytään varmistamaan reaaliaikainen ja tarkka esitys projektin kehityksestä, minimoi väärin tulkintojen ja epätarkkuuksien mahdollisuutta (Geeks for Geeks. 2023.)

Ennen dokumentaation jakamista tulisi suorittaa perusteellinen tarkistus. On tärkeää priorisoida dokumentaation monipuolinen tarkastelu, tarvittaessa tarkentaa rakennetta ja sisältöä, jotta pystytään varmistamaan hyvin organisoitu ja yhtenäinen asiakirja (Geeks for Geeks. 2023.)

Projektityöskentelyssä tiedonkulun varmistaminen on olennaista, jotta kaikki osapuolet ymmärtävät tehtävänsä ja vastuunsa. Valmistautuminen tiimikokouksiin on tärkeää, jotta varmistetaan palaverien tuottavuus ja ammattimainen ilmapiiri sekä vaikutelma. Lisäksi olen oppinut arvostamaan aikataulujen hallintaa ja lupausten pitämistä, mikä varmistaa sujuvan työskentelyn.

Kaiken kaikkiaan viikon teemana on oppimisen puolesta ollut, miten tärkeää on antaa ammattimainen ja luotettava vaikutelma työstäni, jotta liiketoiminnan jatkuvuus säilyy ja tiimin tehokkuus varmistuu.

3.2 Seurantaviikko 02

Maanantai 16.10.2023

Viikkoni alkoi rauhallisesti. Keskipäivällä alkoi seurantatapaaminen. Pohdittiin, onko ensi viikolle järjestettyjä järjestelmän käyttösessioita syytä pitää, jos ei saada yrityksen talouspuolen tiimiläisille oikeuksia järjestelmään.

Myöhemmin iltapäivällä oli samaa asiaa koskeva onnistumiskriteerikokous. Onnistumiskriteereiksi nousi muun muassa: järjestelmän käyttäminen on helppoa, käyttäjän on helppo navigoida järjestelmässä ja järjestelmään on helppoa ja yksinkertaista lisätä tietoja. Tänäään olisi kriteerien viimeinen muokauspäivä, jonka jälkeen kriteereitä ei saa enää muokata. Yllätyin kun moni vielä vastasi, ettei ole ehtinyt tehdä muutoksiaan, joten heitä kehoitettiin pysymään määrääjassa. Monille tuli lisäksi vielä yllätyksenä, että käyttöoikeuksien saamiseksi lakipuoli tarvitsee onnistumiskriteerit. Tämän tiedon saaminen tuntui kuitenkin antaneen heille lisää motivaatiota tehdä pyydettyt asiat. Onnistumiskriteerien tarpeen syytä minulle ei selitetty.

Mietin kovasti, että onko etätyöskentely osasyy siihen, miksi tulee helposti tunne, että osallistujat sisäistävät todella huonosti annettua informaatiota. Netin välityksellä järjestettävissä kokouksissa on usein paljon ihmisiä paikalla, mutta tuntuu että harva on oikeasti läsnä.

Tiistai 17.10.2023

Olin varannut käytettävyysselvitystiimin vanhemman työntekijän kanssa palaverin aamulle. Luulin, että palaverissa vain muotoilisimme sähköpostin hankinnan yhteyshenkilölle. Yhteyshenkilö sitten välittäisi lähettämäni onnistumiskriteerit sitten laki puolelle sopimusten tekoa varten. Minulle selvisi kuitenkin tässä vaiheessa, että en voikaan vielä lähettää kriteerejä. Minun pitää ensin pitää kokous kaikkien työryhmän (toimittajat, liiketoiminta, meidän ryhmämme jäsenet) kesken, jossa virallisesti sovitaan, että kaikki osapuolet hyväksyvät kriteerit. Näin niistä tulee viralliset projektin onnistumiskriteerit. Vanhempi työntekijä sanoi, että minun tulee ottaa vahva vetovastuu tapaamisessa ja esitellä valmistellut kriteerit, eikä antaa liiketoiminnan puolen viedä minulta niin sanottua puheenjohtajuutta.

Varasin tapaamisen huomiselle, sillä se oli aikaisin aika, minne sain sen. Varasin puolen tunnin ajan. Aloin valmistella esitelmää PowerPointilla. Tein sen oman yritykseni pohjaan ja yritin varmistaa, että vaikka niissä on paljon sisältöä, on niitä helppo lukea ja ne näyttävät siistiltä. Otin myös onnistumiskriteerien Excel tiedostosta oman kopion, josta rajasin vain halutun osan, jonka voin jakaa muiden sidosryhmien kanssa tapaamisessa ja myöhemmin hankinnan kanssa.

Laitoin kyseisen valmistelemiani tiedoston liitteeksi tapaamisen kutsuun, jotta osallistujat voivat tutustua siihen mahdollisimman aikaisin.

Keskiviikko 18.10.2023

Valmistelin esitelmäni loppuun, mutta minulla oli haasteita esityksen pituuden kanssa, sillä en tiennyt mihin kohtaan teen rajauksen. Esimieheni ystävällisesti ehdotti minulle, että voisimme pitää harjoituskokouksen aiheesta. Pidimme sen ja hän antoi minulle hyvää rakentavaa palautetta. Hän painotti minulle, että minun tulee luottaa siihen, että osallistujat ovat lukeneet tiedoston. Hän myös neuvoi minua lisäämään kehotuksen kutsuun, jotta osallistujat tutustuisivat materiaaliin ennalta. Se ei olisi kenenkään etujen mukaista, että lukisin heille koko materiaalin läpi juurta jaksan palaverissa, vaan palaverin tarkoituksena on vain hyväksyä kriteerit.

Lisäsin kehotuksen ja rajasin esitelmäni. Jätin PowerPoint esitelmääni vain onnistumiskriteerit ja päätin, että käyttäjätarina pohjaiset tarkemmat kriteerit ja niiden priorisointi käydään yhdessä nopeasti läpi Excel tiedostosta.

Kokous alkoi. Heti kokouksen alussa pyysin kaikkia jättämään kommentit ja kysymykset loppuun, ja mainitsin ettei aikaa ole kuin puoli tuntia ja on kaikkien edun mukaista olla tehokas.

Pidin esitelmän ja kävin läpi Excel tiedoston suunnittelemallani tavalla. Annoin sitten luvan esittää kommentteja ja kysymyksiä. Tarkempia kysymyksiä alkoi tulla ja liiketoiminta otti sulavasti kopin ja vastasi kysymyksiin. Toimittaja esitti myös kysymyksiä, joihin he saivat vastauksen. Yhteisymmärrykseen päästiin ja kriteerit hyväksyttiin. Kiitin kaikkia ja suljin kokouksen.

Koin itse, että olisin voinut olla vielä itsevarmempi ja esitykseni olisi voinut olla sulavampi. Projektin projektipäällikkö oli ollut kokouksessa paikalla, ja hän antoi minulle hyvää palautetta tapaamisesta. Hän sanoi minun pitäneen ohjat hyvin hallussa, tapaamisen olleen sulava ja lisäksi kokous oli päätynyt ennen loppumisaikaa.

Kirjoitin nopeasti kokouspöytäkirjan, jossa nopeasti kävin läpi muun muassa, että kriteerit hyväksyttiin, mitkä ovat ratkaisevat tulevat päivämäärät ja mitä tehtäviä työryhmän jäsenille kokouksessa annettiin.

Lähetin päivän päätteeksi onnistumiskriteerit hankinnan yhteyshenkilölle ja pahoittelin, etten lähettänyt kriteerejä ajallaan.

Torstai 19.10.2023

Päiväni oli rauhallinen. Minulla oli ensin yksi viikoittainen tapaaminen sovelluksen implementointi projektin parissa. Tapaaminen jouduttiin siirtämään, sillä toimittaja ei tullut paikalle. Keskustelimme myös lyhyesti manuaalista, jota päivitän ja korjaan kyseistä sovellusta varten. Projektipäällikkö pyysi minua priorisoimaan tietyt osat ja siirtämään ne manuaalin alkuun. Keskustelimme myös, että korjauksen jälkeenkin manuaalissa on niin paljon puutteita, että joudumme varmaan yhdessä tiiminä vielä täsmentämään sen osioita. Päällikkö kuitenkin painotti, ettei tämä ole minun vikani ja hän oli tyytyväinen työhöni.

Pidin iltapäivällä käytettävyyden selvitys projektin työskentely session. Osa osallistujista tuli myöhässä, mutta päätin aloittaa silti session, sillä aikaa oli vain rajallinen määrä ja tapaaminen nauhoitettiin. En voi kuitenkaan tuhata osallistuvien ihmisten aikaa, sillä jokaisen työntekijän päivä on täynnä kokouksia, ja jos viivytän tätä, myöhästävät he luultavasti myös seuraavista kokouksista. Ennen työpäiväni loppua, tein vielä pyydettyjä korjauksia manuaaliin.

Perjantai 20.10.2023

Korjailin koko päivän käyttömanuaalia. Huomasin manuaalissa olevan hyvin paljon turhaa toistoa, joten merkitsin ne punaisella. Näin tiedän myöhemmin näiden olevan kohtia, jotka ovat joko turhia tai joiden korjauksessa tarvitsen apua.

En ollut vielä saanut hankintapuolen yhteyshenkilöltä mitään viestiä koskien onnistumiskriteereitä. Alkaa näyttää pahasti siltä, että tunnuksien saaminen myöhästyy ja luultavasti joudun perumaan ensi viikon käyttö sessiot. Pahimmillaan tunnuksien saaminen voi venyä jopa viikolla tai kahdella, mikä tulee kriittisesti vaikuttamaan aikatauluihin, sillä koko selvityksen pitäisi olla valmis ennen joulua. Laitan itselleni muistutuksen kysyä prosessin edistymisestä maanantaina.

Viikkoanalyysi 02

Ymmärrän kuluneen viikon jälkeen selkeämmin, kuinka tärkeää on koordinoita projektiin osallistuvien ryhmien toimintaa ja varmistaa, että kaikki osapuolet ymmärtävät projektin tavoitteet ja vaatimukset. Erityisesti huomaa etätyöskentelyn haasteet, kuten tiedonkulun heikentymisen ja osallistujien keskittymisen puutteen virtuaalisissa kokouksissa.

Minulle ovat korostuneet selkeän vetovastuun ja aktiivisen osallistumisen roolit ratkaisevina tekijöinä projektin onnistumisen kannalta. Olen oppinut arvostamaan tehokkaan viestinnän merkitystä

ja selkeyden tärkeyttä projektidokumentaatioissa. Lisäksi olen kehittänyt taitojani työtehtävien tehokkaammassa aikataulutuksessa ja priorisoinnissa.

Työskentely tapahtuu nykypäivänä melkein täysin etänä. Vaikka itse menisinkin toimistolle, työskentelevät muut tiimiläiset tai sidosryhmien edustajat etänä. Uskon etätyöllä olevan suuri merkitys tiedonkulkuun, ymmärtämiseen, tehokkuuteen ja keskittymiseen. Siinä missä jokaisen tulisi olla edes hieman keskittynyt kaikkien istuessa samassa kokoushuoneessa, on helppoa lähteä tekemään jotain muuta täysin asiaan liittymätöntä kokouksen tapahtuessa esimerkiksi Teams:n välityksellä.

Työskennellessään etänä työntekijät joutuvat usein kohtaamaan erilaisia häiriötekijöitä. Nämä häiriötekijät voivat vaihdella henkilökohtaisista vapaa-ajan aktiviteeteista perheenjäsenten tai ystävien aiheuttamiin keskeytyksiin. Suositeltavia ratkaisuja haasteisiin ovat tiukan työaikataulun kannustaminen, päivittäisten tuottavuusselvitysten toteuttaminen ja oman, häiriöttömän työtilan luominen (Clark A. 2021.)

Kommunikaatio- ja yhteistyövaikeudet ovat yleisiä, sillä henkilökohtaisen vuorovaikutuksen puute saattaa johtaa emotionaalisen ja henkilökohtaisen kontekstin mahdolliseen menettämiseen. Näiden ongelmien ratkaisemiseksi keskeisiä strategioita ovat keskittyminen selkeään ja ytimekkääseen verkkoviestintään, organisaation laajuisten viestintänormien luominen ja viestintäkoulutuksen tarjoaminen työntekijöille (Clark A. 2021.)

Kotityöskentelyyn liittyy myös paljon teknisiä haasteita, jotka asettavat esteitä työntekijöille, erityisesti teknologiaa vähemmän tunteville. Ratkaisuehdotuksia ovat teknisen tiimin ottaminen auttamaan turvallisten työasemien perustamisessa ja varmistamisessa, Internet-yhteyksien neuvonta ja suojausprotokollien luominen etätyötä varten (Clark A. 2021.)

Käsittelemällä näitä keskeisiä kysymyksiä työnantajat voivat tukea tehokkaasti etätyövoimaansa ja parantaa yleistä tuottavuutta ja työtyytyväisyyttä.

Olen kiitollinen arvokkaasta palautteesta, jota sain esimieheltäni. Palaute auttoi minua huomattavasti parantamaan esitys taitoja, rajaamaan esitysmateriaalia ja vahvistanut luottamusta itseeni. Lisäksi olen oppinut hallitsemaan kokousten kulkua tehokkaasti ja varmistamaan, että kaikki osallistujat ovat tietoisia keskeisistä kohdista ja aikatauluista.

Olen myös havainnut, kuinka tärkeää on pysyä johdonmukaisena ja suunnitella tehokkaita toimintamalleja muun muassa materiaalien rajauksen avulla. Olen joutunut jatkuvasti kehittymään ongelmieni havainnoinnissa ja ratkaisussa, esimerkkinä tällaisista tilanteista: manuaalin sisällön tehostaminen ja käyttöoikeuksien viivästymisestä johtuvien aikataulumuutosten hallinta.

Projektin onnistumisen kannalta, on tärkeää määritellä suunnitteluvaiheessa projektin onnistumiskriteerit. Projektin onnistumiskriteereitä laatiessa, on tärkeää ilmaista selkeästi ja yksinkertaisesti projektin tavoitteet, ottaa huomioon sidosryhmien tarpeet ja odotukset sekä arvioida projektin rajoitteita menestyskriteerien määrittämiseksi. Onnistumiskriteerit tulee dokumentoida heti projektin alussa ja välittää ne kaikille sidosryhmille yhdenmukaistamista varten. Onnistumiskriteerit ja projektin hyödyt eivät tarkoita samaa asiaa, eikä niitä täten tule sekoittaa keskenään. Onnistumiskriteerien varhaisella tunnistamisella ja dokumentoinnilla voidaan minimoida projektin riskejä, ja niillä pystytään turvaamaan projektin onnistunut loppuun saattaminen.

Määritellyillä kriteereillä on suuri rooli, kun halutaan osoittaa projektin tuotoksien vastaavat liiketoiminnan vaatimuksia (Raymond D. 2023.)

Kokonaisuutena viikko on opettanut minulle paljon käytännön taitoja projektinhallinnasta ja korostanut tarvetta tehokkaaseen viestintään ja aikataulutukseen projektien sujuvan etenemisen varmistamiseksi. Koin myös keskiviikkoisen kokouksen opettaneen minulle paljon kokouksien vetämisestä ja antaneen minulle myös itsevarmuutta tuleviin kokouksiin.

3.3 Seurantaviikko 03

Maanantai 23.10.2023

Hankinnan yhteyshenkilö viimein otti minuun yhteyttä. Hän pahoitteli, kertoi olleensa kiireinen eikä ollut siksi vielä reagoinut viesteihin eikä pyyntöihin.

Hän ehdotti nopeaa puhelua, ja puhelu järjestyi vartissa. Puhelussa minulle selvisi, ettei yhteyshenkilö ollut lähettänyt onnistumiskriteereitä vielä eteenpäin lakiosastolle. Hän kyseli minulta mikä aikataulu meillä on. Kyseinen henkilö kuuluu projektin Teams-ryhmään ja hänellä on pääsy projektin materiaaleihin. Ymmärrän toki, ettei minun käytettävyysselvitykseni ole ainoa projekti, jossa hän on osallisena, mutta yllätyin silti, ettei hänellä ollut käsitystä selvityksen kulusta. Jaoin hänelle vielä tiedoston, josta löytyy projektin aikataulusuunnitelma ja kävin sen hänen kanssaan läpi. Iltapäivän aikana hankinnan yhteyshenkilö lähetti viimein kriteerit eteenpäin. Tajusin kuitenkin tämän aiheuttavan suhteellisen paljon harmia meidän aikataulullemme.

Tiistai 24.10.2023

Lakiosastolta oli lähetetty tarkentavia kysymyksiä koskien käytettävyysselvityksen tunnuksia koskevaa sopimusluonnosta. Aloin välittömästi selvittämään vastauksia niihin. Sain vastaukset nopeasti esimieheltäni ja lähetin vastaukset. En saanut mitään vastausta ja jälkikäteen huomasin, että omasta vastauksestani huolimatta, myös hankinnan yhteyshenkilö oli lähettänyt vastaukset kysymyksiin. Tämä ei minun mielestäni tuntunut kovin tehokkaalta ja antoi mahdollisesti projektistamme epäjärjestyneen ja epäammatillisen kuvan.

Minulla oli iltapäivällä viikoittainen tapaaminen käyttöohjeen korjauksesta projektin projektipäällikön kanssa. Tapaaminen oli lyhyt. Hän toivoi minun alkavan pian lisäämään kuvakaappauksia järjestelmästä ja hän kertoi minulle, kuinka olisi toivonut minun kirjoittaneen ohjeita enemmänkin kokonaan uusiksi, eikä niinkään korjannut vanhoja ohjeita. Kyseinen projektipäällikkö kuitenkin tietää, etten minä omaa lainkaan kokemusta kyseisestä järjestelmästä, ja on hän muutaman kerran maininnutkin, ettei se ole minun vikani. Jäin pohtimaan tavoitteiden asettelua. Olisiko hän voinut paremmin asetella tavoitteet alussa, jotta ne olisivat olleet mahdollisimman realistiset ja minun saavutettavissa. Ymmärrän, että tiimissä on työntekijöistä pulaa. Tulisiko silloin ennemmin miettiä, mikä on ykkösprioriteetti ja voiko esimerkiksi käyttöohjeen kanssa laskea kriteereitä ja keskittyä enemmän

varsinaisen projektin läpiviemiseen. Tajusin myös, ettei minulle ollut annettu aikataulua, mihin minun tulisi tähdätä.

Lakiosasto ei ollut vielääkään vastannut viestiini tai kuitannut sitä vastaanotetuksi. Esimieheni kehotti minua alkamaan laittaa päivittäin viestejä lakiosastolle, kunnes saisin jonkun vastauksen. Minun lisäksi myös esimieheni laittaisi viestiä.

Keskiviikko 25.10.2023

Viikon aikaisempina päivinä suurin osa työntekijöistä oli ollut vapaalla, sillä suurillalla osalla oli kansallinen lomapäivä. Lisäksi moni oli ottanut myös niin sanottuja siltavapaita, jotta he saivat pidentyn viikonlopun. Tämä johti siihen, että siinä missä alkuviikko oli liiankin rauhallinen, oli loppuviikko normaalia kiireisempi ja kalenteri täydempi.

Minulla oli käytettävyysselvityksen seurantatapaaminen, jonka jälkeen oli alun perin tarkoitus olla ensimmäinen käyttösessio, jossa osapuolet pääsisivät ohjeistuksella käyttämään järjestelmää. Jouduin kertomaan kaikille, että tunnuksien saaminen myöhästyy ja ettei kriteereitä ollut lähetetty pyydettyä aikana, vaan vasta maanantaina. Kerroin myös, etten ollut saanut mitään vastausta lakiosastolta. Lupasin tiedottaa heti tiimiä, kun kuulen uutisia. Käyttösessio päättyi lopulta perumaan.

Iltapäivällä lakiosasto viimein vastasi. He kertoivat antavansa vastauksen huomisaamuun mennessä. He tuntuivat viestillään hieman närkästyneeltä siitä, että he olivat saaneet lukuisia viestejä. He eivät olisi kuitenkaan niitä saaneet, mikäli olisivat heti kuitanneet saadut kriteerit sekä muut ohjeet hankinnalta ja kertoneet heti palaavansa asiaan tiettyyn määräaikaan mennessä. Lähetin kuitenkin kiitosviestin.

Torstai 26.10.2023

Lakiosasto oli vastannut. Pidimme käyttöselvityksen työskentelysession. Olin varannut kyseiselle sessiolle ajan viikkoja sitten ja pitänyt huolta, että kaikki tarvittavat osapuolet olisivat kykeneviä saapumaan paikalle.

Kuitenkin juuri ennen session alkua, kertoi toisen liiketoimintatiimin edustaja, että heidän tiimilleen on tullut päällekkäinen kokous, josta johtuu, ettei luultavasti kukaan heistä pääse paikalle. Kun kyseisessä sessiossa oli kuitenkin suunniteltuna käydä läpi juuri puuttuvaa liiketoimintatiimiä

koskevaa käyttäjätarinaa. Pohdimme yhdessä muun sessioon osallistuvien tiimiläisten kanssa, tulisiko palaveri perua. Päädyimme kuitenkin käsittelemään muita epäselväksi muodostuneita asioita. Tunnin kuluttua, yhtäkkiä puuttuvat liiketoimintatiimin edustajat saapuivat paikalle, kun palaveria oli jäljellä enää puoli tuntia. Käytimme kuitenkin ajan hyödyksi, vaikka aika ei ihan riittänytkaan käsittelemään koko käyttäjätarinaa. Olin kuitenkin tyytyväinen, että pääsimme käsittelemään sitä edes vähän, sillä huomenna meillä olisi toinen työskentelysessio, jossa on tarkoitus jatkaa samasta tarinasta. Hankinnan yhteyshenkilö lähetti iltapäivällä sähköpostin käytettävyysselvityksen toimittajille. Tarkistan huomisen sessiossa, että toimittajat ovat vastaanottaneet viestin.

Perjantai 27.10.2023

Pidin käytettävyyssession. Heti session alussa, kerroin hankinnan yhteyshenkilön lähettäneen nyt sopimukseen liittyvän sähköpostin ja kysyin, olivatko he huomioineet sen. Sain myöntävän vastuksen ja pääsimme pitämään varsinaisen session.

Iltapäillä meillä oli implementointi projektin tapaaminen. Selvisi, ettei toimittaja ollut tehnyt yhtä merkittävää osa-aluetta sovitusti ja tämä nyt ymmärrettävästi uhkaa jälleen kerran jo venynyttä aikataulua. Projektipäällikkö pysyi tilanteessa kylmän rauhallisena sekä kohteliaana. Hän oli kuitenkin jämäkkä ja kertoi joutuvansa eskaloimaan tämän tapahtuman. Toimittajan edustaja meni tunteelliseksi tilanteessa, mutta projektipäällikkö ei reagoinut vaan pysyi asiassa. Hän kävi toimittajan kanssa läpi, mitä nyt tulee tapahtumaan ja varoitti niin sanotusti etukäteen, että kyseinen puute voi johtaa nyt isompaan selvitykseen.

Viikkoanalyysi 03

Kuluneella viikolla olen päässyt oppimaa lisää eri projektinhallinnan osa-alueista, kuten viestinnän merkitystä, aikataulutuksen tärkeyttä ja selkeiden tavoitteiden asettelun haasteita.

Viestinnän puute aiheutti ongelmia eri tiimien välillä. Hankinnan yhteyshenkilön viivästyneet vastaukset ja lakiosaston vastaamattomuus loivat epävarmuutta ja häiriöitä projektin etenemisessä. Lisäksi tiedonkulun puutteet sekä päällekkäiset vastaukset tarkentaviin kysymyksiin loivat kuvan epäjärjestyneestä työympäristöstä, mikä voi vaikuttaa projektin ammattimaiseen toteutukseen ja lopputulokseen.

Aikataulun hallinta ja suunnittelu ovat kriittisiä tekijöitä projektien onnistumisessa. Viikon alun viivästyksiset johtivat seurauksellisesti koko viikon aikataulun kiristymiseen. Viestinnän pullonkaulat ja

odottamattomat tilanteet, kuten osallistujien poissaolot, aiheuttivat painetta aikataululle ja vaikuttivat suunniteltujen tapaamisten peruuntumiseen tai lyhentämiseen. Aikataulun epävarmuus ja joustamattomuus loivat haasteita suunnitelmien toteutukselle ja tehokkaalle työskentelylle.

Projektin aikataulu tehdään usein visuaalisena esityksenä projektin aikajanasta, joka sisältää määritetyt tehtävät, riippuvuudet ja odotetut valmistumispäivämäärät. Esimerkkinä visuaalisesta aikataulusta mainittakoon Gant-kaavio. Projektiaikatauluilla on ratkaiseva rooli ryhmien ohjaamisessa tehtävien läpi ja sitä kautta projektin edistymisessä. Projektiaikataulut sisältävät projektisuunnitelman organisoinnin yksisivuiseksi asiakirjaksi, jota projektipäällikkö päivittää säännöllisesti (Eby K. 2023.)

Projektiaikataulun tarkoitus on varmistaa annettujen tehtävien oikea-aikainen valmistuminen ja antaa sidosryhmille olennainen tieto projektin edistymisestä. Projektin aikataulu on tiivistetty versio yksityiskohtaisesta projektisuunnitelmasta ja sen pitää sisältää seuraavia elementtejä: visuaalinen aikajana, tehtävämääräykset, suoritteet, eräpäivät, tehtävien riippuvuudet, budjettiyhteenvedot, resurssien seuranta ja linkki kattavaan suunnitelmaan (Eby K. 2023.)

Projektin aikataulutus kannattaa tehdä vaiheissa: projektisuunnitelman laatiminen, tehtävien purkaminen, kriittisen polun tunnistaminen, tehtävien jakaminen tiimin jäsenille, aikataulun viimeistely sekä jatkuva jakaminen, seuranta ja päivitys (Eby K. 2023.)

Realistinen projektiaikataulu on erittäin tärkeä ja saavuttaakseen sen, kannattaa projektipäällikön ottaa projektitiimi mukaan arvioihin, ylläpitää selkeää viestintää, huomioida tiimin työtaakka ja sisällyttää puskuriaikaa mahdollisten myöhästymisien varalle (Eby K. 2023.)

Projektiaikataulun luomisella on monia etuja. Se parantaa ennustettavuutta, tehostaa resurssien seurantaa ja vähentää riskejä.

Tavoitteiden asettaminen ja niiden realistisuus ovat olennaisia projektien onnistumisen kannalta. Käyttöohjeiden kehittämisessä havaittiin haasteita, kun odotukset olivat epäselviä ja tavoitteet eivät olleet selkeitä. Implementointi projektin projektipäällikön odotukset muuttuvista tehtävistä ilman riittävää tietoa tekijän osaamisesta ja taustasta osoittavat tarpeen selkeälle roolien määrittelylle ja tavoitteiden realistiselle asettamiselle alusta asti.

Tavoitteiden asettamiselle on olemassa erilaisia toimintamalleja. Yksi perinteisimmistä menetelmistä on SMART (Specific, Measurable, Actionable, Realistic ja Timely), joka kuitenkin koetaan erityisesti ketterissä tiimeissä nykyisin hieman jäykkänä. SMART:n rinnalle on tullut uusia menetelmiä, esimerkiksi tavoitteen asettamiskehyksen nimeltä CLEAR (Gerardi B. 2023.)

CLEAR korostaa yhteistyötä, rajallista ulottuvuutta, tunneresonanssia, merkittäviä virstanpylväitä ja kykyä tarkentaa tavoitteita uuden tiedon perusteella. Vaikkakin perinteinen tavoitteiden asettaminen onkin tärkeää, on myös tärkeää luoda tavoitteita, jotka inspiroivat ja motivoivat tiimejä tai työntekijöitä. Näin pystytään paremmin mahdollistamaan joustavuus ja mukautuminen uuden tiedon ilmaantuessa (Gerardi B. 2023.)

CLEAR-kehys kannustaa keskustelukykyisempään ja mukautuvampaan lähestymistapaan tavoitteiden hallinnassa keskittyen pyrkimyksiin ja joustaviin tavoitteisiin, jotka edistävät tiimin sitoutumista ja edistymistä (Gerardi B. 2023.)

Viikon tapahtumat korostavat tiiviin ja selkeän viestinnän, tarkan aikataulun hallinnan ja realistisien tavoitteiden asettelun tärkeyttä projektin eri vaiheissa. Panostamalla niihin, voitaisiin välttää epäselvyyksiä, viivästyksiä ja konflikteja, joita viikon tapahtumat heijastavat. Lisäksi tiimin yhteistyön vahvistaminen ja avoin kommunikaatio ovat avainasemassa projektin sujuvuuden ja onnistumisen kannalta.

3.4 Seurantaviikko 04

Maanantai 30.10.2023

Viikosta olisi tulossa pysähtynyt. Monen eri kansallisuuden omaavilla työntekijöillä oli tulossa kansallisia lomapäiviä, lisäksi ihmiset olivat ottaneet yksittäisiä lomapäiviä niin, että saivat pidennetyn viikonlopun.

Pidin käytettävyysselvityksen seurantatapaamisen. Toimittaja oli ottanut lähettämämme sopimuksen käsittelyyn, mutta kuulin, ettei ole takeita, että he saisivat käsiteltyä sen tällä viikolla. Seurantatapaamiseen osallistui vain muutama meidän puolen työntekijämme. Olin varannut pidemmän ajan sitä varten, että seurantatapaamisen jälkeen voisi alkaa suoraan käyttösessio, mutta nyt ymmärrettävästi sitä ei pystyttäisi pitämään.

Projektin varsinainen projektipäällikkö pyysi minua pyytämään toimittajapuolta päivittämään käytöselvityksen aikataulun tiedostoihin. Lähetin toimittajille sähköpostin, jossa pyysin aikataulun. En saanut vastausta.

Tiistai 31.10.2023

Pidin käytettävyysselvityksen työskentelysession. Jälleen siihen osallistui vain muutama meidän puolen työntekijä, mutta onneksi sessio pystyttiin pitämään. Toimittaja kuitenkin lopussa ehdotti, että torstain työskentelysessio perutaan, sillä sitä ei ole järkevää pitää tunnusten vielä puuttuessa. Lisäksi toimittajilla oli jo muutenkin kiireinen viikko, joten he voisivat tarvita kyseiset 90 minuuttia muualla. Sovimme myös, että sikäli mikäli tunnuksia ei ole tullut vielä perjantaina, perutaan myös perjantain käyttösessio. Alan pikkuhiljaa huolestumaan aikataulusta.

Minulla oli keskustelu esimieheni kanssa. Hänen mukaansa käyttöselvityksen aikataulua ei tule venyttää, vaan aikataulu tulee olemaan ja pysymään se mikä se on. Mietin, vaikuttaako tähän se, että vuoden vaihteen jälkeen alkaa uusi vuosikolmannes ja samalla myös uusi vuosi. Vuoden vaihtuessa, ei aikaisempana vuonna annetut budjetit pidä enää paikkaansa, vaikka budjettia olisi jäänyt käyttämättä. Tulevan vuoden kuvataan myös olevan tätä vuotta paljon tiukempi, josta syystä luultavasti kyseinen käyttöselvitys ei saa mitään budjettia enää ensi vuodelle.

Esimies myös kehotti minua pyytämään lisää työtä samasta projektista mihin päivitän käyttöohjetta. Olin tästä vähän kummastunut, sillä koen jo tekeväni suhteellisen paljon töitä ja suurta

vastuuta omaavaa työtä nimikkeeseeni verrattuna. Sanoin kuitenkin minulla tänään olevan kyseisen projektipäällikön kanssa viikkopalaveri, jolloin voisin ottaa asian aiheeksi.

Viikkopalaverissa sain ensiksi hyvää palautetta projektipäälliköltä. Hän oli katsonut viime perjantaina lisäämääni versiota ja sanoi sen olevan sitä mitä pitääkin. Kävimme läpi muutaman kohdan, jonka olin merkinnyt ongelmalliseksi tai mahdolliseksi virheeksi. Projektipäällikkö ei osannut suoraan vastata, joten sovimme, että minä järjestän projektin asiantuntijoiden kanssa palavereja, joissa alamme käydä ongelmallisia kohtia läpi. Keskustelimme myös mahdollisista muista töistä, mutta projektipäällikkö ei tiennyt mitä voisi minulle antaa, sillä projektissa on tällä hetkellä sen verran isoja ongelmia, ettei niitä voi antaa minun vastuulleni. Sovimme kuitenkin, että jatkossa osallistun kehittäjätiimin päivittäisiin ketterän menetelmän tapaamisiin.

Keskiviikko 01.11.2023

Päiväni oli rauhallinen, joten sovin toisen harjoittelijan kanssa, että auttaisin häntä tekemään toimitajavertailu esitelmää. Olen ollut kerran aikaisemmin tekemässä kyseistä esitelmää toisessa projektissa, joten tiesin suurin piirtein mitä tietoja halutaan vertailla ja miltä sen tulee näyttää. Minulla on vielä lisäksi olemassa edellinen esitelmä, joten pystyisimme käyttämään sitä uudestaan uuden esitelmän pohjana.

Esitelmässä on hyvä saada samaan diaan vierekkäin esille toimittajan nimi, heidän tarjoamansa hinta sekä muut heidän tarjoamansa palvelut. Näitä palveluita on esimerkiksi UAT:n (User acceptance testing) jälkeinen takuu. UAT on ohjelmiston hyväksyntätestaus eli viimeinen testaus.

UAT:ssa testataan ohjelmisto ja, että sen toiminnot toimivat suunnitellusti ennen ohjelmiston käyttöönottoa (Gillis A. 2022). Vertailtavia kohtia voi olla myös projektin kesto, projektia varten varattujen ammattilaisten määrä ja mitä ammattikuntaa he edustavat. Lisäksi kyseiseen esitykseen on usein tehty numeraalinen arvio eri toimittajista esimerkiksi aikaisempien kokemusten, hinnan, luotettavuuden ja notkeuden perusteella.

Torstai 02.11.2023

Esimieheni uskoo arvioimisen ja palautteen annon kehittämiseen. Siksi hän oli aikaisemmin antanut meille tehtävän, jossa meidän tulisi arvioida kolmea työkaveria ja antaa heidän työskentelystään palautetta. Arvioitavat työkaverit nimettiin jokaiselle ennalta. Palautteet eivät saisi olla vain positiivista, vaan tulisi löytää myös jotain rakentavaa ja missä toinen voisi parantaa työskentelyään.

Palautteet lähetettäisiin suoraan esimiehelle ja sinänsä palautteet olisivat vain hänen ja kirjoittajan tiedossa. Myöhemmin mahdollisesti järjestettäisiin palautekeskusteluja arvioijien ja arvioitavien kesken.

Mainitsin ensin jotain hyvää työskentelyssä, sitten keskityin kehitettäviin osa-alueisiin ja lopuksi vielä mainitsin jotain positiivista. Uskon, että jokaisen työssä on jotain kehitettävää, enkä usko vain positiiviseen palautteeseen. Pyrin kuitenkin aina pitämään negatiivisenkin palautteen neutraalina ja tarjoamaan mahdollisesti erilaisia vaihtoehtoisia tapoja toimia vastaavissa tilanteissa.

Sain palautteet valmiiksi ja lähetin ne esimiehelleni. Myöhemmin iltapäivällä hän vastasi viestiini, että oli lukenut antamani palautteeni ja oli siihen hyvin tyytyväinen. Hänen mielestään olin onnistunut antamaan kaikista monipuolista ja hyvä rakenteista palautetta. Esimieheni jopa sanoi olevansa minusta ylpeä.

Perjantai 03.11.2023

Laitoin aamulla aikaisin viestiä käytettävyysselvityksen toimittajille tunnuksista ja sopimuksen tilasta. Sain nopeasti vastauksen. Tunnuksia ei vielä ole, lisäksi toimittajien lakiosasto oli lisännyt sopimusluonnokseen omia kommenttejaan ja lähettänyt sen takaisin meidän puolen lakiosastomme reagoitavaksi. Lisäksi toimittajapuoli ehdotti, että järjestäisimme palaverin heidän lakiosastonsa ja meidän lakipuolemme kesken.

Peruin siis heti aamulla käytettävyysselvityksen käyttösession. On tärkeää perua palaverit/tapahtumat mahdollisimman aikaisin ja antaa näin kutsutuille mahdollisimman paljon aikaa reagoida peruutukseen ja mahdollisesti sopia jotain muuta vapautuneelle ajalle. Koen myös sen olevan yleisesti kohteliasta lähettää peruutus mahdollisimman aikaisin.

Peruutuksen jälkeen lähetin viestin hankinnan yhteyshenkilölle. Tarkoituksenani oli tarkistaa, että hän oli huomannut toimittajien lähettämän viestin. Monet työntekijät voivat saada kymmeniä viestejä joka päivä, jonka takia viesti on voinut jäädä häneltä huomaamatta. Projektillani on aikataulu jo nyt tiukilla, joten en halunnut vaarantaa sitä enempää sillä, että jättäisin varmistamatta asiaa.

Yhteyshenkilö vastasi ja kiitti viestistäni. Hän oli ainakin nyt huomannut viestin. Tämän ansiosta hankinnan yhteyshenkilö lähetti kommentoidun sopimusluonnoksen eteenpäin lakiosastolle ja lähti myös järjestämään tapaamista. Olin tyytyväinen, ettei tämä venynyt ensi viikolle.

Viikkoanalyysi 04

Viikon aikana huomasin, miten voimakkaasti ulkoiset tekijät vaikuttavat projektin etenemiseen ja palaverien tehokkuuteen. Vaikka suurimpaan osaan tällaisista tekijöistä voidaan varautua etukäteen, jouduin huomaamaan, ettei se tällä viikolla ollut mahdollista. Tällaisia tekijöitä oli muun muassa samalle viikolle osuneet kansalliset lomapäivät ja niiden yhteyteen otetut lomat sekä sopimusprosessien pitkittyminen. Projektin aikataulu on tiukka, jonka takia en olisi mitenkään voinut perua koko viikolta ennalta varattuja kokouksia. Olin tyytyväinen, että ainakin osa pystyttiin pitämään. Puolet näistä tapaamista piti kuitenkin perua, sillä sopimusprosessi käyttöoikeuksien saamiseksi venyi, eikä sitä saatu viikon loppuunkaan mennessä päätökseen.

Tämä saattaa johtaa mahdollisesti siihen, ettei käyttöselvitys tule antamaan kovin hyvää arvostelua järjestelmästä, sillä arviointi jää suurelta osin vain työskentelysessioiden aikana nähdyn materiaalin varaan. Talouspuolen työntekijät luultavasti muutenkin yrittävät etsiä mahdollisimman paljon käyttöjärjestelmän puutteisiin ja tehtäviin korjauksiin, jotta järjestelmän hintaa voitaisiin saada alaspäin. Toki tämä edellyttäisi sitä, että järjestelmä päädyttäisiin ostamaan.

Päädyin miettimään tämän viikon kannalta projektien budjettia, sen jakautumista ja miten budjetissa pysytään mahdollisimman hyvin. Budjetin ja kustannushallinnan merkitys tulee ensi vuonna vain korostumaan, sillä tämän hetken huono taloustilanne vaikuttaa myös paljon myönnettäviin budjetteihin. Tästä syystä, projektipäälliköt yrittävät saada mahdollisimman paljon maaliin tämän vuoden loppuun mennessä, koska ensi vuonna se ei välttämättä ole mahdollista.

Kustannushallinta onkin yksi kriittisimpiä osia projektinhallinnassa. Se toimii yhdessä käsikädessä projektin laadun, laajuuden ja ajanhallinnan kanssa. Kustannusten hallinta ei vaikuta vain johonkin tiettyyn projektin elinkaaren vaiheeseen, vaan se kattaa projektin taloudelliseen valvonnan koko sen elinkaaren ajan (Georgas P, Wallace G. 1987.)

Kustannushallintaan voidaan ajatella kuuluvan neljä pääprosessia: kustannusarvio, kustannusbudjetointi, kustannusten hallinta ja kustannussovellukset, joista kukin sisältää erilaisia toimintoja. Kustannushallinnassa korostetaan erityisesti taloudellisen arvioinnin, projektin investointikustannusten ja kustannusten ennustamisen merkitystä arviointiprosessissa. Lisäksi oleellinen osa kustannushallintaa on budjettien, standardien ja seurantajärjestelmän laatiminen kustannusbudjetointiin ja jatkuva kustannusten kerääminen, analysointi ja raportointi kustannusten hallintaprosessissa (Georgas P, Wallace G. 1987.)

Projektin kustannustietoja sovelletaan myös muilla projektin alueilla, kuten vastuukartoituksissa, projektin jälkeisessä arvioinnissa, elinkaarikustannuslaskelmassa, arvoanalyysissä ja tietokonekustannussovelluksissa (Georgas P, Wallace G. 1987.)

Projektin kustannuksista yksi merkittävimmin; toimittajien hinta. Nykymaailmassa suurin osa yrityksistä ulkoistaa tuotoksen tekemisen toimittajille, jolloin oikean toimittajan valinta korostuu. Ymmärrettävästi halutaan saada mahdollisimman hyvä hinta-laatusuhde, mutta valitettavasti taloustilanteen ollessa huono, keskitytään helposti pelkkään hintaan. Täytyy kuitenkin muistaa, että projektin kokonaiskustannukseen vaikuttaa myös projektin aikataulussa pysyminen ja sovitun laadun saavuttaminen. Usein myös halvimmilla toimittajilla ongelmaksi nousee huonot henkilöstöresurssit.

Meidän yrityksessämme suoritetaan lähtökohtaisesti projektin alussa toimittaja-arviointi tai sitä voisi kutsua myös toimittaja vertailuksi. Vertailukokousta varten tehdään esitys, josta näkyy selvästi ja nopeasti eri toimittajien tarjousten pääkohdat. Siinä myös näkyy muita vertailuun vaikuttavia joko positiivisia tai negatiivisia tekijöitä. Myös aikaisemmat kokemukset toimittajan kanssa otetaan vertailussa huomioon, sekä mahdollisesti toimittajien aikaisempi tarjous vastaavanlaiseen projektiin. Esitys käydään projektiryhmän kanssa läpi. Usein paikalla on ainakin ohjelmapäällikkö, projektipäällikkö ja tuotepäällikkö. Kokouksessa sitten yhdessä pyritään päättämään mikä toimittajista voisi olla validi vaihtoehto. Lisäksi toimittajavertailu esitys tarjoaa projektiryhmälle mahdollisuuden nähdä, josko hinnasta olisi varaa pyytää alennusta.

Toimittaja-arvioinneilla onkin suuri merkitys organisaatioiden hankinnoissa, jotta pystytään varmistamaan kilpailuetu nopeasti muuttuvilla markkinoilla. Suorittamalla laadukas arviointi toimittajien välillä, pystytään vaikuttamaan suuresti laatuun, kustannuksiin, joustavuuteen ja luotettavuuteen. Arvioinnin etuja ovat riskien väheneminen, toimittajien suorituskyvyn parantuminen, kustannusten aleneminen, vipuvaikutettu toimituspohja, vahvistetut toimittajasuhteet ja parantuneet liiketoiminnan tulokset (Langedal B. 2023.)

Toimittajien arviointiprosessi hahmotellaan alkaen yrityksen tarpeiden ja vaatimusten analyysistä, jonka jälkeen kehitetään valintakriteerit. Markkinatutkimuksella ja tietopyynnöillä on suuri merkitystä toimittajan arviointiprosessissa. Arvioinnissa korostuu tarve ottaa kaikki yrityksen sidosryhmät mukaan toimittajien arviointiprosessiin ja korostaa jatkuvaa toimittajien suoritusten seurannan merkitystä (Langedal B. 2023.)

Riskien vähentämiseksi tulisi ottaa huomioon seuraavat tekijät toimittajan valintaprosessissa: kattava tarveanalyysi, tarpeiden ja toimittajien luokittelu ja sovittaminen, pehmeiden ominaisuuksien huomioon ottaminen ja toimittajan pätevyys ja yrityksen mittakaavan vertailu (Cao S. 2020.)

Projektin alussa tulee määritellä selkeästi sisäiset tarpeet ottaen huomioon käyttäjien vaatimukset, nykytilanne, tuleva kehitys, markkinatrendit ja yrityksen tavoitteiden mukauttaminen. Näiden tarpeiden ymmärtäminen auttaa löytämään sopivat pitkän tai lyhyen aikavälin toimittajat, varmistaen kustannustehokkuuden ja linjaamisen keskeisten sidosryhmien kanssa (Cao S. 2020.)

Tarpeiden ja toimittajien luokittelemiseksi ja sovittamiseksi, voidaan kehittää matriisi, joka luokittelee tuotteen/projektin vaatimukset ja sovittaa ne potentiaalisten toimittajien kanssa kriteerien ja keskeisten suoritusindikaattoreiden perusteella. Tarpeet ja toimittajat tulee luokitella strategisiin, pulonkaula-, ei-kriittisiin ja vipuvaikutusskenaarioihin, mikä helpottaa tietoon perustuvaa päätöksentekoa ja toimittajasuhteiden hallintaa (Cao S. 2020.)

Ottaakseen huomioon pehmeät ominaisuudet, tulee selvittää myös tuotteiden ominaisuuksien, laadun ja kustannusten lisäksi kestävä kehitys ja asiakaspalvelun tason, jotka ovat tärkeitä pehmeitä ominaisuuksia. Vertailussa on tärkeää arvioida toimittajan suorituskykyä viestinnän, seurannan, järjestelmän toteutuksen ja mukautuvan joustavuuden perusteella. Näin pystytään paremmin varmistamaan positiivinen ja johdonmukainen projektin eteneminen (Cao S. 2020.)

Viimeisenä tulee ottaa huomioon toimittajan pätevyys ja yrityksen mittakaavan vertailu. Tätä varten suoritetaan tarkastuksia, due diligence -tutkimuksia ja taloudellisia analyysejä, mukaan lukien tulosarvioinnit, toimittajan uskottavuuden arvioimiseksi. Lisäksi arvioi yrityksen laajuus ja huomioi tärkeys toimittajalle välttääksesi heikon neuvotteluaseman (Cao S. 2020.)

Ottamalla nämä näkökohdat huomioon projektipäälliköt voivat tehostaa toimittajan valintaprosessia, minimoida riskejä ja edistää menestyksestä, pitkäaikaista yhteistyötä. Uskon, että toimittajien arviointikriteerit vain kiristyvät taloustilanteen heikentyessä. Riskit minimoimalla voidaan säästää paljon rahaa ja budjettien ollessa tiukalla, myös aikataulut ovat tiukempia eikä ajalliseen joustoon ole varaa.

Olen myös huomannut, miten jokaisella projektin jäsenellä on kyky vaikuttaa projektin sujuvuuteen ja etenemiseen. Pystyin itse pienellä vaivalla välttämään käyttöselvityksen sopimusprosessin jatkumisen venymisen ensi viikolle. Uskon tällä olleen ratkaiseva vaikutus siihen, pystymmekö saamaan tunnukset viimeistään viikolla 46. Ymmärrän nyt, etten projektipäällikkönä voi miettiä, kehtaanko vaivata jotakuta, vaan minun täytyy luottaa minun asemaani ja siten uskaltaa tiedustella tilannetta eri sidosryhmiltä tai työntekijöiltä.

3.5 Seurantaviikko 05

Maanantai 06.11.2023

Päiväni alkoi käytettävyysselvityksen seurantakokouksella. Kävimme nopeasti läpi nykytilanteen ja tämän viikon aiheen, joka olisi alustan räätälöitävyys. Kokous kesti kaikkiaan kymmenen minuuttia, sillä ilman tunnuksia emme voineet pitää käyttösessiota eikä muita tiedotettavia tai käsiteltäviä asioita ollut. Päätimme tämän takia säästää kaikkien aikaa ja lopettaa kokouksen. Yksi liiketoiminnan puolen osallistuja oli tullut myöhässä kokoukseen ja pyysi minua selittämään, mitä kokouksessa käytiin läpi. Kertasin ne hänelle nopeasti ja kehotin häntä katsomaan kokoustallenteen, joka pian olisi kaikille tarjolla teams-alustalla.

Projektin varsinainen Projektipäällikkö alkoi yhtäkkiä laittamaan minulle viestiä. Hän ymmärrettävästi kyseli mikä tunnusten tämänhetkinen tilanne on. Tämä lisäksi hän kuitenkin alkoi myös kysymään mikä olisi ensi viikon työskentelysessioiden aihe. Olin tästä hieman hämmentynyt ja yritin selittää hänelle, että olemme aikaisemmin tiimin kanssa sopineet, että työskentelysessiot loppuvat viikon 45 jälkeen. Toimittajan päivittämä Gbant-aulukko oli myöhemmin katsottuna epäselvä, ja siitä pystyi tulkitsemaan, että työskentelysessiot kestäisivät viikolle 48 asti. Päädyin laittamaan toimittajille viestiä aikataulusta.

Tiistai 07.11.2023

Pidin käytettävyysselvityksen työskentelysession. Otin alussa puheeksi epäselvyyden sessioiden kestosta. Kävi ilmi, että asia oli niin kuin oli alun perin sovittu, tämän viikon työskentelysessiot ovat viimeiset. Toimittaja pahoitteli Gbant-aulukon epäselvyyttä. Työskentelysessiot ja niiden käsittelemät teemat perustuivat aikaisemmin määriteltyihin käyttötapauksiin, joten ylimääräisten sessioiden aiheet olisi pitänyt sopia erikseen. Nyt olimme kaikki yhtä mieltä kuitenkin, että nyt tarvitsisimme tunnukset, jotta jäsenet pääsisivät kokeilemaan järjestelmää.

Jouduimme lopettamaan session hieman aikaisemmin, kuin mitä oli suunniteltu. Molemmat toimittajapuolen edustajista olivat kipeitä, eivätkä pystyneet jatkamaan esitystä. Sovimme, että jatkaisimme torstaina, ja mikäli aihe jäisi vielä kesken, käyttäisimme sen loppuun käsittelyyn perjantain käyttösession, mikäli emme saa tunnuksia.

Mietin miten tämän epäselvyyden olisi voinut välttää. Itse olen sitä mieltä, että projektipäällikön tulisi pitää minun kanssani säännöllisesti tapaamisia esimerkiksi kerran kahdessa viikossa tai kerran

viikossa. Mikäli hän ei aio tai kykene osallistumaan käytettävyysselvitykseen, tulisi hänen varmistaa jollain tavalla se, että hän pysyy ajan tasalla. Tapaamisten ei tarvitsisi olla pitkiä, 15 minuuttia tai maksimissaan 30 minuuttia riittäisi.

Keskiviikko 08.11.2023

Osallistuin kehittäjien päivittäiseen ketterään tapaamiseen. Tapaamisessa käytiin nopeasti läpi, mitä on saatu aikaiseksi, mitä ryhdytään tekemään seuraavaksi ja kuinka pitkään he uskovat sen saavuttamisessa menevän. Tapaaminen kesti noin puoli tuntia, vaikka lähtökohtaisesti päivittäisten ketterien tapaamisten tulisi olla lyhyempiä (noin 15 minuuttisia) ja tehokkaampia. Päivittäisten tapaamisten on tarkoitus tukea sprintin saavuttamista ja auttaa ryhmää reagoimaan nopeasti mahdollisiin jo oleviin tai tuleviin ongelmiin. Suositus myös olisi, että tapaamiset tapahtuisivat paikanpäällä seisoen, jolloin osallistujien ajatellaan pysyvän keskittyneempinä ja tapaamisen tehokkaampana ja lyhyempänä. Etätyöskentelyssä tämä ei kuitenkaan valitettavasti ole mahdollista, mutta ainakin tapaamiset voisivat olla paremmin strukturoituja ja lyhyempiä.

Projektissa käytetään projektinhallintaohjelmana DevOps-ohjelmaa. Ohjelma mahdollistaa käyttäjän helposti määrittellä tehtäviä ja niille tekijä. Tekijä pystyy sitten määrittelemään, onko tehtävä aloitettu, kesken vai valmis.

Torstai 09.11.2023

Käyttöselvityksen toimittaja ilmoitti heti aamulla, että kaikki heidän edustajansa ovat kipeänä. Viimeinen työskentelysessio joudutaan tältä päivältä perumaan ja siirtämään ensi viikolle. He antoivat ensi viikolle kaksi päivää ja aikaikkunan, jolloin heidän olisi mahdollista osallistua. Varasin uuden session tiistaille, samaan aikaan kuin aikaisemmin on ollut tapana pitää sessiot. Lähetin kutsun, ja selitin kutsuun, miksi kyseinen sessio tarvitsi siirtää. Ensi viikon alkupuolelle osuu samaan aikaan yhden maan kansalliset vapaapäivät, mutta laskeskelin paikalle pääsevän ajanakin puolet kutsutuista.

Jatkoin manuaalin päivittämistä, otin kuvakaappauksia järjestelmästä linjapäällikön roolissa. Kaappauksia ottaessani huomasin järjestelmästä puuttuvan yhden osa-alueen. Yritin etsiä sitä eri maiden tunnuksilla, mutta en onnistunut sitä löytämään. Merkkasin sen ylös, jotta voisin kysyä aiheesta ensi viikolla olevassa palaverissa, jossa on paikalla myös järjestelmän asiantuntijoita.

Perjantai 10.11.2023

Osallistuin jälleen päivittäiseen ketterään kehittäjien tapaamiseen. Tällä kertaa projektipäällikkö halusi lähteä kokeilemaan Scrum-tyylisempää tapaamismallia, jossa jokainen kertoo, mitä aikoo tehdä tänään, mitä mahdollisia haasteita saattaa tulla vastaan ja mikä taas puolestaan auttaa mahdollista suoriutumista.

Scrum on kenties tunnetuin ja käytetyin ketterä projektinhallintamalli. Scrum on projektinhallintakehys, joka korostaa ryhmätyötä, vastuullisuutta ja iteratiivista edistymistä. Yleisesti käytetty ketterässä ohjelmistokehityksessä, se sisältää avainrooleja, kuten tuotteen omistaja, scrum master ja kehitystiimi. Useat organisaatiot tarjoavat maksullisia sertifikaatteja näihin rooleihin. Scrum-prosessi sisältää tapahtumia, kuten päivittäispalaverit, sprintit, sprinttien suunnittelu kokous, sprintin katselmointi ja sprintin retrospektiivi. Scrum-artefaktit, kuten tuote-, sprintti- ja polttokaaviot, auttavat seuraamaan edistymistä. Scrummin etuihin usein luetaan korkeampilaatuiset tuotteet, parempi tiimityö, joustavuus, pienemmät riskit, lyhentynyt tuloaika suunnittelusta markkinoille ja parempi pääoman tuotto. Scrumin kolme pilaria ovat sopeutuminen, tarkastus ja läpinäkyvyys, joita tukevat ydinarvot, kuten sitoutuminen, rohkeus, keskittyminen, avoimuus ja kunnioitus (Lutkevich B. 2021.)

Iltapäivällä meillä oli vielä viikoittainen tiimipalaveri. Tiimiimme oli siirtynyt uusia työntekijöitä, joiden tehtävänä oli edellisellä kerralla esittäytyä. Esiintymisensä jälkeen he saivat esiintymisestään palautetta. Nyt heidän tuli pitää esitys uudestaan ja hyödyntää saamaansa palautetta. Molemmat heistä olivat yrittäneet noudattaa ohjeita, mutta edelleen toisen heistä esittäytyminen kuulosti ansioluettelon lukemiselta. Ajatuksena oli enemmän kertoa tiimille, minkälainen kyseinen henkilö on ja mitä mielenkiinnonkohteita ja harrastuksia heillä on. Ymmärrän kuitenkin, että oman elämänsä muille avaaminen voi olla vaikeaa ja usein on vaikeaa hahmottaa, mitä voi jakaa työkavereilleen ja mitä ei.

Viikkoanalyysi 05

Viikon teemoista uusimpana jäi mieleen erityisesti ketterät menetelmät ja ketterä projektinhallinta. Vaikkakin tämän hetkinen tekniikan maailma suosii ketteriä menetelmiä, on meidän yrityksemme poikkeus.

Meillä lähtökohtaisesti käytetään vesiputousmallia, joka on lineaarinen projektinhallintatapa, jossa on lähtökohtaisesti viisi vaihetta: Vaatimukset, Suunnittelu, Toteutus, Todentaminen ja Ylläpito. Vesiputousmalli sopii projekteihin, joilla on alusta alkaen tarkasti määritellyt tavoitteet, ja se on ihan-teellinen ennustettavuutta vaativiin kohteisiin, kuten ohjelmistokehitykseen. Jokainen vaihe

perustuu edellisen vaiheen suoritteisiin, mikä varmistaa selkeän työnkulun. Projekti siis etenee vaihe vaiheelta kohti loppua, ja kun välietappi on suoritettu loppuun hyväksytysti, ei siihen enää lähtökohtaisesti palata (Bottorf C, Hoory L, Watts R. 2022.)

Syy siihen, miksi meidän yrityksessämme päädytään usein vesiputousmalliin projektien hallinnassa, on sen turvallisuus. Yrityksemme valitaan projektinhallintamalli sen budjetin ja mahdollisten riskien mukaan. Vesiputousmalli sopii erityisesti korkean riskin projekteille, jossa on iso budjetti. Voisi siis luonnehtia, että mikäli projektin on pakko valmistua tietyssä aikaikkunassa ja budjetti ei joustaa, on vesiputous mahdollisesti paras vaihtoehto (Bottorf C, Hoory L, Watts R. 2022).

Etuja vesiputousmallille ovatkin kiinteät aikataulut ja budjetit, suunnittelun ja sidosryhmien viestinnän yksinkertaistaminen. Asiakkaan rajallinen osallistuminen kehityksen aikana ja odottamattomien ongelmien ratkaisemisen vaikeus voivat kuitenkin olla haittoja (Bottorf C, Hoory L, Watts R. 2022.)

Nyt kuitenkin kuluvaan viikon aikana olen päässyt viimein hieman kokemaan ketterää projektin hallintaa. Ketterät menetelmät ovat viime vuosina mullistaneet ohjelmistokehitysteollisuuden ja asettaneet joustavuuden, yhteistyön ja mukautuvuuden etusijalle vesiputousmallin jäykkien prosessien sijaan. Sen ajatellaan edistävän jatkuvaa parantamista, ja se onkin otettu käyttöön maailmanlaajuisesti. Ketterät käytännöt, joiden juuret ovat Agile Manifestissa, on otettu käyttöön eri toimialoilla, erityisesti ohjelmistokehityksen elinkaaren hallinnassa (SDLC). Scrum on menetelmistä suosituin, mutta muutkin menetelmät, erityisesti Kanban, lean ja XP ovat myös nostaneet päätään (Pesce M. 2023.)

Ketterät periaatteet korostavat yhteistyötä ja sitä tuetaan lyhyillä päivittäisillä tapaamisilla. Joustavuus ja sopeutumiskyky ovat ketteryyden perusperiaatteita, joiden avulla tiimit kykenevät reagoimaan nopeasti muuttuviin vaatimuksiin. Ketterässä ajattelutavassa asiakastyytyväisyys asetetaan etusijalle, ottamalla asiakas mukaan kehitysprosessiin ja toistamalla ratkaisuja palautteen perusteella. Jatkuva parantaminen on sen ytimessä, mikä rohkaisee tiimejä pohtimaan prosesseja ja tekemään muutoksia innovaatioihin. Agilen käyttöönoton parhaita käytäntöjä voitaisiin ajatella olevan lyhyet iteraatiot, yhteistyösuunnittelu, poikkitoiminnalliset tiimit, asiakkaiden osallistuminen, säännölliset retrospektiivit, jatkuva oppiminen, jatkuva arvon tuottaminen, asiakaslähtöinen priorisointi ja muutoksen hyväksyminen (Pesce M. 2023.)

Luultavasti kokemukseni ketteristä menetelmistä jäävät suhteellisen vähäisiksi työskennellessäni tässä yrityksessä. Talouden ollessa yrityksessämme tiukalla, ei ylimääräisiä riskejä haluta ottaa ja nähdään parempana saattaa projekti loppuun, vaikka hieman puutteellisena. Jostain syystä yrityksemme näkee ketterät menetelmät liian riskialttiina ja kenties vaikeasti kontrolloitavina. Ketterissä menetelmissä kuitenkin ajatellaan, että ratkaisuja toistetaan, kunnes asiakas on tyytyväinen. Tämä

kuitenkin merkitsee lisääntyvää riskiä pidentyvistä aikataulusta, ja mikäli projekti venyy, maksaa se myös enemmän. Vesiputousmalliin turvautuminen ei kuitenkaan ole aina se paras vaihtoehto. Se on hyvin jäykkä, eikä juurikaan mahdollista virheiden korjaamista jälkikäteen. Tuntuu, että sillä saadaan nopeasti tuloksia aikaan, mutta mahdollisuus kyseenalaiseen laatuun on suurempi. Voi toki myös olla, että syy vesiputousmalliin turvautumiseen meidän yksikössämme on se, että teemme lähinnä sisäisiä projekteja. Mahdollisesti ylempi taho ajattelee, ettei meidän tarvitse ottaa asiakasta huomioon, sillä asiakas olemme me.

3.6 Seurantaviikko 06

Maanantai 13.11.2023

Toimittajapuoli oli lähettänyt jälleen sopimusluonnoksen takaisin viimeisillä kommentteilla. Ongelmana oli nyt se, että aikaisemmin lakipuolen ja toimittajan välihenkilönä toiminut hankinnan yhteishenkilö, on jäänyt lomalle ja loma kestää kolme viikkoa. Tunnusten saaminen ei tietystikään voi odottaa kolmea viikkoa, olemmehan me jo nyt reilusti myöhässä aikataulusta. Tiesin, että on olemassa eräs toinenkin henkilö, joka on myös välillä toiminut tietojen välittäjänä tässä käytettävyysselvityksessä. Otin nopeasti yhteyden häneen ja kysyin voisiko hän lähettää sopimusluonnoksen eteenpäin lakiosastolle. Minun onnekseni hän vastasi myöntävästi ja luonnos saatiin jälleen eteenpäin.

Usein huomaankin, että minun työni projektipäällikkönä on enemmän asioiden jouduttamista ja sulavan etenemisen varmistamista. Lähestulkoon ikinä kukaan ei tartu tarjottuun tehtävään vapaaehtoisesti, josta syystä joudun usein nimeämään jonkun, jotta asia etenisi. Monet myös saavat niin paljon sähköposteja, ettei yksi sähköposti mitenkään erotu joukosta ilman, että siitä erikseen huomauttaa. Lähtökohtaisesti minun ei tulisi ikinä odottaa, että joku asia tapahtuisi, ilman minun varmistamistani.

Koska tänään on maanantai, oli meillä myös käytettävyysselvityksen seurantakokous. Kävimme jälleen läpi missä ollaan ja mihin tällä viikolla pyritään. Toimittaja tarjosi meille myös vaihtoehtoista aikataulusuunnitelmaa, jossa selvitys venyisi helmikuun ensimmäiselle viikolle. Näin järjestelmän kokeiluun jäisi enemmän viikkoja. Tämä ehdotus ei vakuuttanut kaikkia osallistujia, ymmärrettävästi aikataulun venyminen ei koskaan ole toivottavaa. Eräs liiketoimintaosapuolen johtajista ehdotti, että järjestäisin tapaamisen, jossa pohdittaisiin aikataulusuunnitelmia. Lupasin järjestää kokouksen.

Päiväni loppui järjestämääni käyttömanuaalin päivitys ja korjauspalaveriin. Palaverin tarkoituksena oli käydä asiantuntijoiden kanssa läpi merkkamiani epäselvyyttä aiheuttavia kohtia, joihin varsinaisen projektipäällikkö ei osannut vastata. Kokouksesta tuntui ensin hukkuvan sen päätarkoitus, sillä eräs asiantuntijoista ei omannut lainkaan käsitystä kuinka paljon tai miten olin tehnyt töitä. Loppujen lopuksi sain kuitenkin vastaukseni kysymyksiini ja sain kirjoitettua itselleni muistiinpanoja korjauksia varten.

Tiistai 14.11.2023

Pidimme viimeisen työskentelysession. Olemme nyt päässeet ongelmalliseen tilanteeseen, jossa käytettävyysselvitys seisoo siihen asti paikoillaan, kunnes saamme tunnukset. Ymmärrettävästi ihmiset alkavat olla enemmän tai vähemmän turhautuneita tilanteeseen.

Minulla oli kahden keskeinen keskustelu esimieheni kanssa. Keskustelimme tilanteesta ja miten minun pitäisi toimia. Hän painottaa aktiivista kyselemistä, kunnes saisin vastauksen. Kysyin hänen mielipidettään toimittajan tarjoamasta uudesta aikataulusuunnitelmasta. Hänen mielestään meidän tulisi ottaa kaikki hyöty irti. Sopimus tehdään kuitenkin kolmelle kuukaudelle, niin sinänsä se menisi hukkaan, jos käyttäisimme siitä vain maksimissaan neljä viikkoa. Olimme myös samaa mieltä siitä, että neljä viikkoa tuntuu liian tiukalta aikataululta, varsinkin kun joulukuu on lähestymässä ja ihmiset ovat usein ottaneet lomapäiviä sen läheisyyteen. Hän myös kehotti minua alkamaan jo tekemään itsenäisesti päätöksiä.

Päivän päätteeksi varasin kokouksen käyttöselvityksen aikataulusuunnitelmien läpikäymiseen. Järjestin kokouksen ensin vain sisäisesti yrityksemme työntekijöiden kesken. Sain aikataulutettua tapaamisen torstaille, niin että suurin osa osallistujista pääsee paikalle.

Keskiviikko 15.11.2023

Käytin aamupäiväni tehdessäni korjauksia manuaaliin saamieni ohjeiden mukaisesti. Projektipäällikkö laitoi minulle viestiä, olisiko minulla joku osa-alueista valmis viimeistä tarkastusta varten. Sain lähettäväni hänelle ainakin ensimmäisen osion pian, halusin vielä tarkistaa, ettei sinne ollut jäänyt mitään muistiinpanoja tai korjausehdotuksia. Tarkistettuani sen jaoin osion hänelle. Tarkistin läpi vielä toisen osion ja lähetin senkin hänelle. Sain kuulla positiivista palautetta ja projektipäällikkö sanoi olevansa tyytyväinen tuloksiini ja tahtiini.

Aloitin vielä uuden osa-alueen manuaalista. Lisäilin siis järjestelmästä kuvakaappauksia. Jälleen vastaan tuli kohtia, jotka olivat olleet vanhassa manuaalissa vähintäänkin väärin nimettyjä, eikä kukaan ollut huomannut tätä aikaisemmin. Minulla meni jonkin verran turhaa aikaa siihen, kun jouduin käymään läpi, että kohta oli tosiaan väärin nimetty, eikä minulta ollut jäänyt huomaamatta.

Iltapäivällä aloitin tiedustelemaan aikataulua lakiosastolta koskien käyttöselvityksen sopimusluonnosta. En jälleen saanut mitään vastausta. Alan nyt lähettämään säännöllisesti kyselyitä, kunnes saisin jonkun reaktion aikaiseksi.

Torstai 16.11.2023

Pidin järjestämäni käyttöselvityksen aikataulusuunnittelu kokouksen. Kokouksen osallistujat olivat suhteellisen turhautuneita tilanteeseen, eikä minulla ollut tarjota kunnolla mitään vastauksia. Pysyin vain kertomaan, mitä minä olen tehnyt ja mikä tilanne on nyt. Kokous ei kuitenkaan mennyt aivan hukkaan, sillä pääsimme yhteisymmärrykseen, että aikataulua voitaisiin venyttää tammikuun loppuun, mutta selvityksen ei tulisi venytä helmikuun puolelle. Lisäksi sain ohjeeksi antaa lakiosastolle aikarajan antaa viimeinen versio sopimusluonnoksesta viimeistään ensi maanantaina.

Lähetin lakiosastolle jälleen viestin, jossa kyselin tämän hetkistä tilannetta, lisäksi ilmoitin vastaukselle annetun aikarajan. Esimieheni laittoi vielä viestiä, että voisin kokeilla soittaa lakiosaston edustajalle, mikäli hän ei vastaa sähköposteihini. Luultavasti soitankin hänelle huomenna, mikäli mitään vastausta ei ole tullut.

Perjantai 17.11.2023

Yllätyksekseni lakiosasto oli vastannut ja lähettänyt lopullisen hyväksytyn sopimuksen. Kysyin nopeasti esimieheltäni, pitäisikö minun lähettää hyväksytty sopimus toimittajille, kun kerran hankinnan henkilö on lomilla ja asia pitäisi saada nopeasti eteenpäin. Hän piti sitä hyvänä ajatuksena, ja lähetin sopimuksen toimittajille ja ilmoitin vielä erikseen. Hetken päästä sain heiltä viestin takaisin päin, jossa kysyttiin ketkä ovat meidän puolen allekirjoittajat. En tiennyt vastausta, joten kysyin ensin esimieheltäni ja sitten projektin varsinaiselta projektipäälliköltä. Hän ehdotti minua kysymään asiaa lakiosaston yhteyshenkilöltä. Sain kuitenkin viestin, että joko hankinnan yhteyshenkilö tai henkilö, joka aikaisemmin maanantaina lähetti sopimusluonnoksen lakiosastolle, tulisi ajaa sopimuksen allekirjoittajat johonkin heidän järjestelmäänsä, joka sitten jotenkin vapauttaisi allekirjoittajat.

Laitoin viipymättä viestiä kyseiselle henkilölle, ja pyysin häntä tekemään kyseisen asian mielellään tämän päivän puolella. Alkoi olla jo perjantain keskipäivä ja tiesin, että ihmiset usein alkavat iltapäivästä lopettamaan töitään. Minulla oli siis kiire, mikäli haluaisin asian etenevän ennen viikonloppua. Henkilö ei kuitenkaan vastannut. Hän oli kuitenkin lukenut viestini. Kysyin esimieheltäni vielä lopuksi, että olisiko jotain mitä voisin vastata toimittajalle helpottaakseni tilannetta jotenkin. Kuumenna en voi, ainoa mitä voin nyt tehdä on odottaa, että allekirjoitukset ajetaan järjestelmään. Tämä ei tapahtunut ainakaan minun työpäiväni aikana ja koin olevani hieman turhautunut.

Viikkoanalyysi 06

Viikkoni teemana tuntui olevan ongelmienhallinta ja päätöksenteko. Toki viikkooni kuului myös jo tutuksi tullutta viestintää ja sen ongelmia. Nämä osa-alueet vaikuttavat kuitenkin toisiinsa niin hyvässä kuin pahassakin. Hyvällä kommunikaatiolla ja sidosryhmien välisellä viestinnällä voidaankin usein ehkäistä ongelmia syntymästä, mutta näiden ollessa huonolla tolalla, on ongelmien syntyminen melkein välttämätöntä.

Projektinhallinnassa tehokas ongelmanratkaisu riippuukin paljon ihmisistä, joiden kanssa työskentelee. Tästä syystä ihmissuhteiden ja viestinnän tärkeyttä ei voi korostaa liikaa. Sidosryhmien hallinta, korostaa henkilökohtaisen vuorovaikutuksen vaikutusta projektin tuloksiin.

Projektipäällikön tulee rakentaa mahdollisimman vahvan perusta sidosryhmien kanssa. Tämän saavuttamiseksi tulee projektipäällikön luoda luottamusta alusta alkaen luomalla turvallinen ympäristö, jossa ryhmäläiset tuntevat voivansa ilmaista ajatuksiaan ja mahdollisia huolenaiheitaan. Avoimella ilmapiirillä voidaan tunnistaa ongelmia varhaisemmin, tunnistaa mahdollisia riskejä ja lujittaa yhteistyötä ongelmanratkaisussa. Rehellisyys, haavoittuvuus ja halu oppia ryhmäläisten keskuudessa edistää ryhmäläisten välistä vahvaa sidettä (Jaeger S. 2019.)

Viestintä tulisi pitää mahdollisimman avoimena. On tärkeää kehittää ilmapiiri, jossa tiimin jäsenet pystyvät ja haluavat kommunikoida vapaasti. Heikkouksien tai tiedon puutteen myöntäminen lisää ryhmän sisäistä hyväksyntää. Mikäli projekti epäonnistuisi, on ajan viettäminen tiiminsä kanssa, heiltä oppiminen ja heidän mukaansa ratkaisujen löytämiseen tärkeää, sillä se vahvistaa ihmissuhteita ja ongelmanratkaisukykyä (Jaeger S. 2019.)

Projektipäällikön tulee tuntea projektin sidosryhmät. Projektipäällikön tulisi pyrkiä luomaan suhteita esimerkiksi omien esihenkilöidensä ja asiakkaiden välille. Tämä helpottaa mahdollisten huonojen uutisten tiedottamista tai ongelmista keskustelemista. Henkilökohtaisilla yhteyksillä pystytään lisäämään luottamusta, helpottamaan tehokkaampaa viestintää ja luomaan lämpimämmän ilmapiirin haasteiden vastaamiseen. Ammattimainen luotettavuus ja rehellisyys vahvistavat projektitiimin ja sidosryhmien välisten suhteiden perustaa (Jaeger S. 2019.)

Pyrkimällä luomaan alusta asti vankan perustan, projektipäällikön on helpompi navigoida ja ratkaista ongelmia tehokkaammin. Haasteiden ilmaantuessa, on olemassa erilaisia ongelmanratkaisutapoja, joiden käyttämistä projektipäällikön olisi hyvä harkita.

Ratkaisut eivät useinkaan vastaa minkäänlaisia standardiprosesseja. Epätavanomaiset lähestymistavat ovat usein tehokkaita ennakoimattomien ongelmien ratkaisemisessa. Ongelmanratkaisussa-kin riskinotto ja innovatiivinen ajattelu ovat hyviä ominaisuuksia projektipäälliköllä, vaikka keino ratkaista ongelmia olisi epätavallinen, voi se hyvinkin johtaa onnistuneeseen ongelmanratkaisuun (Jaeger S. 2019.)

Ongelmanratkaisussa projektitiimin antaman panoksen hakeminen ja tarvittaessa tiimin välisten kriisikokousten pitäminen ovat erittäin hyödyllisiä. Projektipäällikön on tärkeää hyödyntää tiimin kollektiivista luovuutta ottamalla heidät mukaan ongelmanratkaisuun. Kriisikokoukset tarjoavat alustan yhteistyölle ja ideoiden luomiselle, varmistaen mahdollisimman monipuoliset näkökulmat ja tehokaiden ratkaisujen edistämisen (Jaeger S. 2019.)

Vaihtoehtojen on syytä arvioida rauhallisesti. Projektipäällikön pitäisi analysoida ja arvioida vaihtoehtoisia ratkaisuja huolellisesti käyttämällä erilaisia päätöksentekotyökaluja. Työkalut, esimerkiksi: SWOT-analyysi ja simulaatiot, auttavat projektipäällikköä arvioimaan objektiivisesti vaihtoehtoja ja välttämään emotionaalisesti ladattuja päätöksiä ongelmanratkaisutilanteissa. Kollegoiden tai esihenkilöiden mielipiteen kysyminen voi auttaa päätöksenteossa ja varmistaa perusteellisemmän arvioinnin (Jaeger S. 2019.)

Ongelmanratkaisu ja ongelmienhallinta onkin pitkälti ennakoimista. Välttääkseen tukalia tilanteita on projektipäällikön hyvä panostaa jo projektin alussa ihmissuhteiden luomiseen, avoimeen viestintään ja rehellisyyteen ja avoimuuteen projektiryhmäläisten välillä. Panostamalla näihin, pystytään vaikuttamaan paljon mahdollisten ongelmatilanteiden vakavuuteen ja niiden korjattavuuteen. Ongelmien sitten syntyessä, vaatii tehokas ongelmanratkaisu projektipäälliköltä nopeaa ajattelua ja innovatiivisia ratkaisuja. Rakentamalla vankan perustan alusta alkaen, varustaa projektipäällikkö itsensä ja tiimensä selviytymään tulevista haasteista onnistuneesti.

Projektipäällikkö on nimensä mukaisesti projektin johtaja, ja tästä syystä häneltä odotetaan päätöksentekokyvykkyyttä projektin eri vaiheissa ja myös aikaisemmin käsitellyissä ongelmatilanteissa. Tilanteet, jotka edellyttävät päätöksiä voivat vaihdella niiden vakavuuden ja moniulotteisuuden mukaan. On myös mahdollista, että projektipäällikkö joutuu tekemään päätöksiä, jossa ei ole mahdollista saavuttaa hyvää lopputulosta, ainoastaan vain vähiten huono.

Projektinhallinnassa päivittäinen päätöksenteko on keskeinen näkökohta, ja jotkut päätökset ovat keskeisiä projektin onnistumisen tai epäonnistumisen kannalta. Järkevien ja puolueettomien päätösten varmistamiseksi kriittiseen päätöksentekoon kuuluu täydellisen tiedon hankkiminen, logiikan ja harhojen tutkiminen, lähtökohtien tarkastelu, motivaatioiden tiedostaminen, lyhyen ja pitkän

aikavälin vaikutusten huomioiminen, henkilökohtaisten rajojen tunnustaminen, muiden panoksen hakeminen ja epävarmuuden hyväksyminen (Parth F.R. 2013.)

Päätöksenteossa keskeisiä elementtejä ovat päätöksentarvetta määrittävän tilanteen tunnistaminen, aikataulun asettaminen ja tosiasioiden, oletusten ja mahdollisten tulosten arviointi. Valtaosa meistä sortuu päätöksen teossaan herkästi toimimaan tunteidensa pohjalta, vaikka usein päätökset tulisi tehdä järki edellä. Lähtökohtaisesti myös jokainen meistä reagoi ensin aina tunteet edellä, ja vasta myöhemmin järki (Parth F.R. 2013.) Tällaisissa tilanteessa on tärkeää tunnistaa oma reaktionsa ja ottaa niin sanottu aikalisä.

Viimeisimmät neurologiset tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet uusia näkemyksiä aivojen päätöksentekoprosesseista, joissa erotetaan aivojen primitiiviset ja rationaaliset alueet. Suurimpaan osaan päätöksistä vaikuttavat eräänlaiset harhat, kuten päätöksentekijän logiikkavirheet ja väärät olettamukset (Parth F.R. 2013.)

Projektihallinnan päätöksenteon parantamiseksi ja helpottamiseksi on olemassa seitsemän vaiheen päätöksentekoprosessi. Kyseinen prosessi kattaa tunnistamisen, tiedonkeruun, tutkimusvaihtoehtot, todisteiden punnitsemisen, vaihtoehtojen valinnan, toteutuksen ja edistymisen seurannan. Prosessissa rooleja ja vastuita päätöksenteossa jäsennetään hyödyntäen RAPID-mallia (suosittele, hyväksy, suorita, syötä, päätä) korostaen määriteltujen roolien merkitystä. Myös ryhmäpäätösten tekemisen helpottamiseksi on olemassa tekniikoita. Näitä ovat muun muassa yksimielisyys, enemmistö, moniarvoisuus ja diktatuuri, jotta yhteisymmärrys eri sidosryhmien kesken saavutetaan. Tarkasti määritetty päätöksentekoprosessi tarjoaa mahdollisuuden vastata paremmin projektin haasteisiin ja tehokkaiden päätösten tekemiseksi (Dabo T. 2020.)

Projektipäällikön on tärkeää tiedostaa mahdolliset virheet päätöksentekoprosesseissa, ja miten eri aivorakenteet ja ennakkoluulot vaikuttavat niiden tekemiseen. Ymmärtämällä näitä, kykenee projektipäällikkö tekemään älykkäämpiä ja tietoisia pyrkimyksiä päätösten tekemiseen rationaalisesti.

3.7 Seurantaviikko 07

Maanantai 20.11.2023

Olin viimeviikon perjantaina lupaillut, että tämä olisi se viikko, kun saisimme järjestelmän testaajille tunnukset. Pidin seurantatapaamisen, mutta allekirjoituksia vielä puuttui. Hankinnan toinen yhteys henkilö ei ollut reagoinut pyyntööni perjantaina. Tämän pitäisi kuitenkin olla viimeinen puuttuva palanen tunnusten saamiseksi, joten sovimme, ettei perjantain käytössä vielä peruta. Tarvittaessa peruisin sen aivan viimeisellä hetkellä. Ymmärrettävästi osallistujat alkavat olla todella turhautuneita, enkä enää tiedä mitä sanoa heille. Olen päätenyt siihen, että sanon vaan totuuden tilanteesta. Tästä lähtien en enää lupailu mitään, sillä on hyvin vaikeaa pitää varmuudella lupauksensa, kun lopputulos ei ole minun käsissäni.

Tiistai 21.11.2023

Minulla oli manuaalin korjauspalaveri projektipäällikön kanssa. Hän oli jutellut projektin asiantuntijoiden kanssa. He pitivät manuaalin päivittämistä Word-tiedostoon ajan hukkaamisena, ja heidän mielestään olisi kaikkien kannalta parempi päivittää se suoraan järjestelmän sivukohtaisiin ohjesivuihin. Lupasin alkaa siirtämään valmiita manuaaliosioita järjestelmään. Samalla kävisin läpi mahdollisia vastaantulevia ongelmia ja raportoisin niistä projektipäällikölle.

Ikävä kyllä tämä tarkoittaa sitä, että luultavasti puolet päivitetystä manuaalista jää nyt turhaksi. Nykyinen manuaali sisälsi nimittäin ohjeet, miten käyttäjä löytää haluamalleen sivustolle, lisäksi kuva-kaappaukset lisämerkinnöillä.

Hankinnan yhteyshenkilö lähetti toimittajalle sähköpostin, missä hän kertoi allekirjoituksien olevan nyt sopimuksessa kunnossa. Ehdin jo huokaista helpotuksesta, kunnes toimittaja puolen edustaja sitten sanoi, että vielä olisikin allekirjoitettavana jonkinlainen nolla-euro-sopimus. Hankintapuolen edustaja pystyi jo antamaan muutaman korjausohjeen, mutta ymmärrettävästi tämäkin sopimus piti vielä lähettää lakiosastolle tarkistettavaksi. Aloin pelätä projektin aikataulun puolesta toden teolla. Tämä luultavasti tarkoittaisi sitä, ettemme pystyisi aloittamaan järjestelmän kokeilua vielä perjantaina.

Keskiviikko 23.11.2023

Meillä oli puoliltpäivin kehittäjien ketterään tapaamiseen. Projektipäällikkö pyrki jälleen pitämään sitä samalla kaavalla, kuin Scrum päivittäispalaverit. Projektipäälliköllä ei ole Scrum-sertifikaattia, ja tämä näkyy siinä, että tapaamisista puuttuu päivittäispalaverille tyypillinen ytimekkyys ja tehokkuus.

Scrum päivittäistapaamisten ajatuksena on, että ne kestäisivät vain hetken, mielellään 15 minuuttia. Ajatuksena on, ettei tapaaminen vie kehittäjien kallista aikaa tapaamisissa. Tapaamisten tarkoituksena on vain lyhyesti käydä läpi päivän agenda ja mahdolliset ongelmatilanteet. Tapaamisia ohjaa scrum master, joka ei välttämättä kuitenkaan ole projektin varsinainen projektipäällikkö. Scrum-masterin tehtävänä on pitää huoli, ettei aihe rönsyile eikä tapaamiselle varattu aika veny. Alun perin päivittäistapaamisissa oli ideana, että tapaamiset järjestettäisiin toimisto olosuhteissa siten, että tapaaminen toteutuu siten, että osallistujat seisovat istumisen sijaan. Tämä ansiosta tapaaminen pysyisi lyhyempänä ja tehokkaampana, kun osallistujat eivät ota mukavaa asentoa penkeillä. Kokouksissa ei myöskään ole tarkoituksena juoda esimerkiksi kahvia tai teetä, toisin sanoen kokousta ei ole tarkoitus yhdistää esimerkiksi tiimin kahvihetkeen (What is a Daily Scrum?.)

Ymmärrettävästi monikansallisessa tiimissä päivittäistapaamisen järjestäminen paikanpäällä ei ole mahdollista. Uskoisin kuitenkin, että etätyöskentelystä huolimatta tapaamisten tehokkuuteen ja ytimekkyYTEEN voitaisiin panostaa paremmin ja puolen tunnin sijaan tapaamisille voitaisiin varata vain 15 minuuttia.

Torstai 24.11.2023

En ollut kuullut mitään nolla-euro-sopimuksen allekirjoituksien etenemisestä. Hankinnan yhteyshenkilö oli kyllä laittanut sen heti lakiosastolle eteenpäin. Laitoin siis tilannepäivitysviestin hankinnan yhteyshenkilölle. Sain häneltä onnekseni vastauksen nopeasti takaisin. Kuulemma lakiosastolta ei ollut tullut vielä mitään viestiä ja olimme edelleen samassa tilanteessa. Päädyin tällä kertaa laittamaan napakamman viestin lakiosastolle, mihin liitin luonnollisesti myös esimieheni. Kerroin, ettei meillä ole enää varaa pitkittää kokeilujen aloittamista ja olemme jo nyt myöhässä. Pidin kyllä edelleen huolta korrektista kielestä, mutta toin ilmi tiukemman asenteeni. Lisäksi merkitsin vielä viestin aiheeseen ”kiireellinen” ja merkitsin viestin tunnisteella ”tärkeä”.

Minulla oli jälleen kehittäjien ketterä tapaaminen koskien projektia, mitä varten päivitän käyttöjärjestelmä manuaalia. Olin törmännyt mahdollisiin ongelmiin siirtäessäni manuaalia järjestelmän manuaaliosioden alle. Manuaaliosion tekstinkäsittelyohjelma ei anna lisätä kuvia eikä muotoilu ole kovin sulavaa. Projektipäällikkö kuittasi tämän vain sillä, että voi olla, ettei kuvia tarvita ollenkaan ja pääasia tuntui olevan, että painikkeiden alta löytyy jonkinlainen manuaalin pätkä. Lisäksi päivittämällä manuaalin suoraan erilaisille toimintosivuille, eikä yleiseen manuaaliin, tulee minulle tunne, että oletamme käyttäjän osaavan suoraan navigoida haluamaansa toimintoon.

Perjantai 25.11.2023

Jouduin perumaan käyttösession, sillä emme saaneet lakiosastolta vielä vastausta. Laitoin lyhyen selityksen, että olimme törmänneet uusiin sopimuskohtaisiin ongelmiin. Ajattelin, että selittäisin syyn perumiselle paremmin maanantain seurantatapaamisessa. Iltapäivällä sain kuitenkin sähköpostin, missä hankinnan yhteishenkilö kertoi viimein lakiosaston hyväksyneen sopimuksen ja yhteishenkilö voisi nyt viedä sopimuksen heidän järjestelmäänsä, joka vapauttaisi sopimuksen viralliset allekirjoitukset. Yhteishenkilö laittoi heti viestiä toimittajan yhteishenkilölle ja saimme vahvistuksen, että pääsisimme viimein ensi viikolla aloittamaan ja käyttäjät saisivat tunnukset järjestelmään. Olin huojentunut ja tuntui, että olimme välttäneet mahdollisen kriisin.

Viikkoanalyysi 07

Seitsemäs seurantaviikkoni oli stressaava. Käyttöselvityksen sopimusongelmat olivat ajautuneet jo siihen pisteeseen, että jos tunnusten saaminen järjestelmään olisi vielä myöhästynyt, olisi toinen liiketoimintapuolen tiimi voinut olla sitä mieltä, että käyttöselvitystä ei ole enää järkevää jatkaa, vaan se lopetettaisiin kesken. Aloin jo pohtia, miten kriisin sattuessa minun tulisi toimia.

Projektin kohdatessa kriisin on projektipäälliköllä kriittinen rooli sen läpi navigoimisessa ja ratkaisemisessa. Kriisinhallinnassa korostuu kriisihallinnan keskeiset strategiat: varoitusmerkkien varhainen havaitseminen, yksityiskohtaisten valmiussuunnitelmien laatiminen muiden johtajien kanssa, avoin viestintä tiimin kanssa, perimmäisten syiden tunnistaminen, optimismin ja maltin säilyttäminen, mahdollisuuksien löytäminen kriisistä, realistiset päivitykset tiimille ja sidosryhmille sekä vahva keskittyminen ratkaisukeskeisiin lähestymistapoihin (Gray E, 2023.)

Kriisinhallinnassa ennaltaehkäisyllä on suuri merkitys ja usein ennakoivat toimet ovatkin ratkaisevan tärkeitä mahdollisten ongelmien välttämiseksi ja tavoitteiden saavuttamisen varmistamiseksi.

Kriisin aikana projektipäällikkö rooli onkin olla johtajana, joka ohjaa projektitiiminsä haasteiden läpi, pyrkii kriisistä huolimatta edistämään positiivista ja ratkaisukeskeistä ympäristöä ja oppii mahdollisimman paljon kriisistä välttyäkseen vastaavilta tilanteilta tulevaisuudessa (Gray E, 2023.)

Kriisinhallinnan lisäksi olen viikon aikana miettinyt, onko olemassa jotain määriteltyä tapaa, miten tehdä mahdollisimman hyvä ja tehokas käyttäjäohje järjestelmälle. Itse kokisin, etten voi olettaa käyttäjän osaavan käyttää järjestelmää, vaan minun tulisi lähteä liikkeelle ajatuksella, ettei käyttäjä tiedä siitä mitään. Siksi itse olisin sitä mieltä, että manuaalin tulisi myös sisältää ohjeet, miten käyttäjä navigoida haluamaansa toimintoon ja koen kuvakaappausten helpottavan tätä. Voisin ehdottomasti myös parantaa yksityiskohtaisempien ohjeiden kirjoittamista erilaisista toiminnoista, vaikka itselle ne voisivatkin tuntua itsestään selvältä. En kuitenkaan koskaan voi olla varma käyttäjän tietoteknisistä taidoista, joten on parempi selittää asioita liian tarkkaan kuin liian löyhästi.

Onneksi on olemassa erilaisia ohjeista, miten luoda mahdollisimman hyviä ja kattavia käyttäjäohjeita. Käyttöohjeilla on suuri merkitys. Käyttöoppaita voi olla erityyppisiä: Se tutkii erityyppisiä mukana lukien käyttöoppaat, koulutusoppaat ja huolto-oppaat. Hyvin laadituilla käyttöoppailla on monia etuja, muun muassa käyttöönnoton yksinkertaistaminen, tukikustannusten vähentäminen, ajan säästö ja vastuun minimoiminen (Knott R.)

Käyttöoppaille voidaan nimetä oleellisia elementtejä. Näitä ovat esimerkiksi selkeän kielen käyttäminen, yksinkertaisuus, visuaalisuus ja keskittyminen ongelmanratkaisuun. Looginen hierarkia, sisällysluettelo, haettavuus, saavutettavuus, hyvä suunnittelu ja todellisten käyttäjien palautteen sisällyttäminen ovat myös tärkeitä käyttöohjeen onnistumiseksi. Lisäksi on myös suositeltavaa sisällyttää linkkejä muihin mahdollisiin asiakirjoihin (Knott R.)

Käyttöoppaiden luontiprosessi voidaan jakaa vaiheisiin. Näitä vaiheita ovat lukien käyttäjien tunnistaminen, keskittyminen ongelmanratkaisuun, peräkkäisten vaiheiden käyttö, käyttäjän matkan kartoitus, mallin valinta, yksinkertaisen ja selkeän sisällön kirjoittaminen, kaikkien käyttäjien kohtelu maallikoina, testausohjeet käyttäjien kanssa ja käytännön esimerkit. Myös symbolien, kuvakkeiden ja koodien selittämällä ohjeen alussa, on hyvin suuri merkitys onnistuneelle käyttäjäkokemukselle ja manuaalin ymmärrettävyydelle (Knott R.)

Itselle on tullut tunne, että samoin kuin muustakin projektidokumentaatiosta, luistetaan herkästi myös sovellusten käyttöohjeiden laatimisesta. Huonosti tehty manuaali kuitenkin herkästi tuottaa projektitiimille tulevaisuudessa lisää kuluja, töitä sekä mahdollisesti myös mainehaittaa.

Lopuksi haluaisin käsitellä vielä sähköpostiviestinnän tyylejä ja niihin liittyviä hyviä käytäntöjä. Erityisesti mietin tiukka-sävyisiä sähköposteja. Miten olla tiukka ja osoittaa muun muassa

tyytymättömyyttään ilman, että on kuitenkaan epäkohtelias. Uskon tämän taidon, samoin kuin palautteenannon, kehittyvän kokemuksen myötä, mutta haluan silti tutkia olemassa olevia ohjeistuksia aiheesta.

Kun halutaan kommunikoida tehokkaasti sähköpostitse asioista, jotka ovat mahdollisesti vaikeita tai vakuuttavuutta, tulee ottaa huomioon kolme osa-aluetta: yleisö, viestin tarkoitus ja välitettävä viesti (Underwood A. 2019.)

Yleisön huomioon ottaminen edellyttää vastaanottajan mieltymysten, kommunikointityylien ja tapojen huomioon ottamista. On tärkeää miettiä, onko sähköposti sopiva väline viestin välittämiseen. Lisäksi kirjoittajan tulee huolisellisesti välittää oikea sävy huolellisesti valituilla sanoilla (Underwood A. 2019.)

Tarkoituksen kohdalla, sähköpostin tavoitteen määrittäminen on tärkeää. Tavoitteen määrittämiseksi voi hyödyntää muun muassa aiherivien strategista käyttöä. Lisäksi kirjoittajan tulee esittää viestinsä pääpyyntö tai -kohta heti viestin alkuun sekä jäsentämään sähköposti selkeillä, informatiivisilla lauseilla ja kappaleilla (Underwood A. 2019.)

Viestin huolellinen laatiminen edellyttää, että sen välittämä sävy tarkistetaan vaikkapa toisen henkilön toimesta, mahdollisten väärinkäsitysten varalta. Lisäksi kirjoittajan tulee välttää kieltä, joka antaa alentuvan tai aggressiivisen vaikutelman. Viestiin voi myös lisätä inhimillisen kosketuksen, negatiivisten viestien pehmentämiseksi. Viimeisenä, mutta ehkä tärkeimpänä tulee viestin kielioppi. Kieliopilla on suuri merkitys selkeässä ja ammatillisessa viestinnässä (Underwood A. 2019.) Huono kielioppi ja virheet viestissä syövätkin herkästi kirjoittajan ja viestin uskottavuutta.

3.8 Seurantaviikko 08

Maanantai 27.11.2023

Viikkoni alkoi hyvin. Kaikki tarvittavat sopimukset oli saatu allekirjoitettua, joten minulla olisi kerran-kin jotain positiivista kerrottavaa seurantakokouksessa. Aloitimme seurantakokouksen. En ollut vielä varma, että pääsemmekö pitämään sen yhteyteen suunnitellun käyttösession. Seurantakokouksessa selvisi, että olemme nyt valmiit aloittamaan, mutta osallistujat/testaajat saivat tunnuk-sensa huomenna sähköpostitse. Seurantakokouksessa käytiin myös lyhyesti läpi, millaiset käyttö-roolit jokainen saa, ohjeet tunnusten aktivoimiseen ja yleistä tietoa ensimmäiselle sisäänkirjautumi-selle. Toimittajat myös lupasivat olla testaajien tavoitettavissa muulloinkin kuin käyttösessioissa, mikäli tulee pulmia tai kysymyksiä. Sovimme lisäksi nyt aikataulumuutoksista. Aikataulua päätettiin pidentää viikolle 5 asti, jolloin olisi viimeinen arviointi. Lupasin tehdä aikataulutuksen etukäteen, mutta tulevaisuudessa tulee ongelmaksi se, ettei minun työsopimukseni ole enää voimassa viikolla 5. Tämä johtaa siihen, että viimeisimmät arviointitapaamisten ajanvaraukset poistuvat työsopimuk-seni loputtua. Sain onneksi Teams:n asetuksista asetettua projektin varsinaisen projektipäällikön toiseksi järjestäjäksi, jonka ansiosta varausten ei pitäisi poistua sopimukseni loputtua.

Tein kokouksen aikana lyhyen ja ohjeet kokoavan kokouspöytäkirjan/-muistion. Koin sen olevan tärkeä, koska kaikki eivät päässeet osallistumaan ja vaikka kokous tallennettiin, en usko kovin mo-nen menevän katsomaan tallennetta. Pöytäkirja kattoi ohjeet ja tärkeimmät tiedot nopeasti ja katta-vasti. Sain pöytäkirjan tehtyä kokouksen yhteydessä ja lähetettyä sen saman tien kokouksen pää-tyttyä. Olin ylpeä ripeydestäni, sillä olin aikaisemmin saanut palautetta, että minun tulisi parantaa pöytäkirjojen lähetysnopeutta. Koin tämän olevan yksi konkreettisimmista havainnoista koskien ke-hittymistäni harjoittelun aikana.

Tiistai 28.11.2023

Minulle sattui keskipäivälle useamman kokouksen ryhmittymä, joten jouduin välillä priorisoimaan kokousten välillä, mistä lähdän aikaisemmin, jotta voin olla ajoissa toisessa kokouksessa. Ensin minulla oli käyttömanuaalin viikoittainen tapaaminen. Tapaaminen oli hyvin lyhyt, sillä projektipäälli-kön piti palata mahdollisimman pian toiseen tapaamiseen. Ilmeisesti projektin tai sen sprintin kanssa oli ongelmia ja toisella projektitiimillä oli meneillään jokin kriisikokous. Näytin nopeasti pro-jektipäällikölle ohjelmaan suoraan siirrettyjä manuaalin pätkiä ja miltä ne näyttivät ohjelmassa. Hän vaikutti ymmärtävän ongelmat, joista olin kertonut hänelle. Ongelmia oli esimerkiksi siinä, että eri käyttäjäroolit tuntuivat jakavan eri sivustojen manuaalit, vaikka eri toiminnot sivustoilla olivat erilai-sia eri käyttäjille. Lisäksi manuaalisivustot eivät anna lisätä kuvia ja välillä tarkat ohjeet ovat pitkiä ja vaikeasti ymmärrettäviä ilman kuvia.

Tämän jälkeen meillä oli päivittäistapaaminen kehittäjien kanssa. Ilmeisesti heillä tuntui olevan toimittajan kanssa ongelmia yhteydenpidon kanssa. Toimittajapuoli ei ilmeisesti jälleen vastaa viesteihin. Tällä kertaa tapaaminen oli kuitenkin tehokas ja kesti noin viisitoista minuuttia.

Ryhmittymän lopuksi minulla oli tapaaminen esimieheni kanssa. Keskustelimme siitä, miten olen harjoitteluni aikana kehittynyt ja mitä kehittymiskohteita olen saavuttanut. Kerroin hänelle hämmästelväni vieläkin sitä, että on mennyt vain neljä kuukautta, ja olen jo nyt yksin vastuussa kokonaisuudesta käyttöselvitysprojektista. Olen tästä hieman jopa ylpeä. Keskustelimme myös, minkälaisella tavalla monet projektipäälliköt toivovat tiimiläistensä kertovan tilannekatsauksia ja raportteja. Itse kerroin noudattavani paljon sitä, että kerron usein tilanteen niin kuin se on rehellisesti ja mainitsen samalla myös oman mielipiteeni mahdollisesta ongelmasta tai sen aiheuttajasta. Tarjoan usein myös kehittämis-/korjausehdotuksia tilanteeseen. Vaikka tapani on suora, en kuitenkaan ole epäkohtelias, pyrin vain siihen, että en hukkaa kenenkään aikaa ja uskon kaikkien hyötyvän rehellisyydestä eniten. Esimieheni piti tätä hyvänä.

Keskiviikko 29.11.2023

Päivittelin manuaalia koko päivän. Yritin kaikin keinoin tehdä ohjelman manuaalisivuista mahdollisimman selkeitä ja ymmärrettäviä ohjelman antamissa rajoissa. Projektipäällikkö oli viime viikolla sanonut juttelevansa toisen projektin asiantuntijan kanssa siitä, olisiko sittenkin parempi vain jatkaa Word-dokumentin päivittämistä ja korjaamista ja unohtaa hetkeksi järjestelmään suoraan päivittäminen. Ainakin kunnes manuaalisivua ja sen tekstinkäsittelyohjelmaa saadaan paranneltua. En kuitenkaan ollut saanut mitään vastausta, joten jatkoin viimeisimpien ohjeiden mukaan. En ole lopputulokseen täysin tyytyväinen ja olisin mielestäni pystynyt parempaan. Mietin paljon priorisointia ja onko tämä nyt oikea asia, josta lähteä säästämään. Usein dokumentaatiosta lähdetään luistamaan ja usein se kostautuu myöhemmin käyttövaiheessa.

Torstai 30.11.2023

Osallistuin jälleen kehittäjien päivittäistapaamiseen. Projektipäällikkö kysyi minulta, olisiko joitain sivuja tai käyttäjiä, joiden kohdalla manuaali olisi niin valmis, että sen voisi katsoa läpi. Vastasin, että on kyllä valmista, mutta olisi parempi, jos katsoisimme sivuja yhdessä ensi viikon tiistaina, kun meillä olisi taas viikoittainen manuaalin korjaustapaaminen. Hän hyväksyi ehdotukseni. Koen, että tällä tavalla pystyn paremmin tuomaan omat huoleni esille ja esittää konkreettisemmin ongelmakohtia. Jos olisin nimennyt hänelle vain käyttäjät ja ohjeet, mitä katsoa läpi, olisi hän luultavasti

vain pinnallisesti ja katsonut sen yleisilmeen olevan siisti. Olen nähnyt projektipäällikön kalenterin, ja tiedän sen olevan hyvin täynnä. Nyt vain toivon, että ensi viikolla projektipäällikkö kerkeää osallistumaan täyden ajan tapaamiseemme.

Perjantai 01.12.2023

Meillä oli vihdoin käyttöselvityksen ensimmäinen käyttösessio. Kaikki tunnuksen saaneet eivät osallistuneet sessioon, joka oli sinänsä pettymys. Toivon, että he ovat silti aktivoineet tunnuksensa ja lähteneet kokeilemaan järjestelmää. Aikaa on kuitenkin rajatusti, vaikkakin alkuperäistä aikataulua jatkettiin noin kuukaudella. Olin kuitenkin siihen tyytyväinen, että kaikista käyttöselvitykseen osallistuvista liiketoimintaryhmistä oli joku paikalla. Lisäksi sessioon osallistujat olivat kaikki aktiivisesti mukana, ja muutama oli jopa valmistellut kysymyksiä etukäteen ja jakoi session aikana oman ruutunsa, jotta hän pystyi selittämään ongelmansa paremmin. Olin hyvin ylpeä aktiivisuudesta ja kokous kesti yli tunnin.

Esimieheni oli ehdottanut, että pyytäisin toimittajilta tilastoja siitä, kuinka paljon ja kuinka usein kukin testaajista on kokeiluaikana käyttänyt järjestelmää. Hänen mielestään tämä olisi hyödyllistä dataa, ja näyttäisi kuka on panostanut huolella arvioon. En tiedä, onko tässä jokin muukin arviointiaspekti mukana, mutta sitä minulle ei avattu. Itse pidän tätä hieman mikrojohtamisena, enkä itse pidä sitä tehokkaana enkä luottamustaherättävänä. Itse ajattelen meidän joutuvan vain luottamaan siihen, että työhön valitut ammattilaiset tekevät työnsä. Lisäksi en ole vastuussa heidän työpanoksesta.

Viikkoanalyysi 08

Viimeinen seurantaviikkoni tarjosi minulle onnistumisia, mutta pakotti minut myös pohtimaan prioriteettien asettamista, kuinka paljon panostan mihinkin annettuun työhön ja kuinka paljon oman kokonaisuuteni laatu vaikuttaa kokonaisuuden lopputulokseen. Lisäksi olen joutunut pohtimaan erilaisia johtamisen muotoja erityisesti mikrojohtamista. Ymmärrän, että johtamistyyli ja tiimiläisille annettavan vapauden määrä riippuu myös tiimiläisistä ja vallitsevasta moraalista. Silti jokaisen aika on rajallista ja johtaessaan useampaa projektia, ei projektipäälliköllä ole realistisesti resursseja olla itse mukana kaikessa mitä tapahtuu projektin sisällä.

Projektinhallinnassa priorisointi on erityisen merkittävä osa ongelmanratkaisua. Korkean prioriteetin omaavien ongelmien ratkaiseminen on erittäin tärkeää projektin onnistumisen varmistamiseksi. Usein valitettavasti projektin hallinnassa taipumus on, että suuret projektia koskevat kysymykset jätetään huomiotta vähemmän kiireellisten asioiden hyväksi. Tämä aiheuttaa alhaisempaa

tuottavuutta, pidentyviä aikatauluja, heikentynyttä moraalia ja jopa projektin epäonnistumisen (Whitten N. 1995.)

Prioriteettien hallintaan on olemassa nelivaiheinen lähestymistapa. Siinä korostuu projektijohtajien tarve pysyä jatkuvasti ajan tasalla projektin tärkeimmistä ongelmista ja käsitellä niitä aktiivisesti. Lähestymistavan eri vaiheet ovat prioriteettien määrittäminen, eri ongelmien omistajuuden määrittäminen, yksityiskohtaisen suunnitelman mukaiseen toimintatapaan sitoutuminen ja edistymisen päivittäminen. Lisäksi on tärkeää uudelleen tarkastella ja arvioida listattuja korkean prioriteetin ongelmia, jotta kyseinen lista varmasti kuvaa uusimpia ja keskeisimpiä kysymyksiä. Toimiakseen tehokkaasti, on projektin perimmäinen mitta korkean prioriteetin ongelmien nopea huomioiminen ja ratkaiseminen. Näin pystytään paremmin edistämään hankkeen yleistä menestystä (Whitten N. 1995.)

Projekti priorisointi käsite voidaan ajatella keinona tunnistaa tärkeimmät tehtävät ja projektit. Tunnistamisen jälkeen projektipäällikön on helpompi keskittyä niihin ajan ja resurssien rajoissa. Priorisoinnin tarve syntyy rajallisista resursseista, ja strateginen priorisointi korostuu avaintekijänä sidosryhmien hyväksynnän ja tyytyväisyyden turvaamisessa, sekä projektin valmistumisen varmistamisessa (McHale B, 2019.)

Aikaisemmin mainitun toimintatavan lisäksi on olemassa projektinhallinnan priorisointimatriisi, jossa erotetaan yksinkertaiset ja painotetut matriisit. Priorisointikriteereitä ovat vaikutus, panostus, liiketoimintastrategian linjaus, riskien arviointi, asiakashyöty ja pitkän aikavälin tavoitteet. Käytännön vaiheet projektin priorisointimatriisin luomiseksi jakautuvat joko matemaattisen lähestymistavan tai yhteistyön avulla, projektitiimien ja sidosryhmien kanssa (McHale B, 2019.)

Projektin priorisoinnin lisäksi kulunut viikko sai minut pohtimaan mikrojohtamista ja miten se vaikuttaa projektin sujumiseen ja projektitiimiin. Mikrojohtaminen ilmiötä projektinhallinnassa voidaan määritellä esimiehen liialliseksi valvonnaksi ja kontrolliksi tiimensä tehtävien ja työn suhteen. Mikrojohtamiseen taipuvalle projektipäällikölle keskittyvät usein yksityiskohtaisiin ohjeisiin projektin jokaisessa vaiheessa ja seuraavat tiiviisti viestintää ja edistymistä. Mikrojohtamisen syihin lukeutuu usein projektipäällikön epäluulo itseensä, alitoiminnan pelko, ulkoinen paine ja henkilökohtaiset kokemukset (Guebo S. 2021.)

Mikrojohtamisella on haitallisia vaikutuksia projektitiimin tuottavuuteen, luottamukseen ja motivaatioon. Pahimmillaan mikrojohtaminen voi johtaa lahjakkaiden työntekijöiden lähtemiseen stressin ja turhautuneisuuden vuoksi. Mikrojohtaminen ei lisäksi mahdollista skaalautuvuutta tiimien kasvaessa (Guebo S. 2021.)

Lopettaakseen mikrojohtamisen tulee projektipäällikön, syventää itsetietoisuuttaan ja omaksua vaihtoehtoisia johtamistyyliä, kuten autonomiaa, tehokkaamman viestinnän ja delegoinnin edistäminen. Mikrojohtamiseen taipuvaisen päällikön kanssa työskentelevien suositellaan pyrkimään ymmärtämään esimiehen motiiveja ja ongelman ottamista esiin tahdikkuudella luottamuksen ja autonomian rakentamiseksi (Guebo S. 2021.)

Varsinkin uusien projektipäälliköiden kohdalla on todellinen haaste välttää mikrojohtamisen suuntauksia ja korostaa hoidon ja kontrollin tasapainon tärkeyttä. Tätä varten on olemassa kolme sääntöä mikrojohtamisen kierteen katkaisemiseksi. Ensinnäkin on tärkeää keskittyä tuloksiin sen sijaan, että määrätäisi tehtävän jokaisen vaiheen, rohkaistaan autonomiaa ja sallitaan myös muiden tiimin jäsenten ottaa johtotehtäviä. Toiseksi projektipäällikön tulee pyrkiä asettamaan selkeitä odotuksia palautteeseen liittyen sekä keskustelemaan siitä, milloin ja miten rakentavaa palautetta annetaan välttämällä samalla korjauksien menemistä liian yksityiskohtaisiksi ja vähäpanoisiksi. Viimeisenä on suositeltavaa keskustella oman esimiehen kanssa tiimin kehittämisestä, menestysmäärittelyistä ja palautehetkistä, linjausten luomisesta ja tukevan sekä turvallisen ympäristön luomisesta tiimille. Projektijohtamisessa on tärkeää korostaa ajattelun monimuotoisuuden arvoa projektitiimissä ja tarvetta vaalia ja kannustaa erilaisiin lähestymistapoihin ongelmanratkaisussa, kasvussa, luovudessa ja innovaation edistämisessä. Tämä rohkaisee mikrojohtamisen kierteeseen jumiutuneet projektipäälliköt päästämään irti hallinnasta ja todistamaan myönteistä vaikutusta tiimin suorituskykyyn ja tyytyväisyyteen (Garvin L. 2022.)

4 Pohdinta

Opinnäytetyön alussa seurantajaksole asetettiin tavoitteet ammatilliselle oppimiselle ja kehitymiselle. Tavoitteet olivat: Projektivaiheiden ymmärtäminen, eri projektinhallintamallien hallinta, ymmärrys milloin mitään projektinhallintamallia on perusteltua ja suositeltua käyttää, sidosryhmien kanssa kommunikointi, kehittyminen kommunikoinnin keinoissa, raportoinnissa kehittyminen, palaverien fasilitointi, projektin etenemisen varmistaminen ja tukeminen sekä budjetointi ja budjetin jakautumisen ymmärtäminen.

Tekijä osallistui seurantajakson aikana kahteen eri projektiin, jotka olivat tekijän projektiin liittyessä eri vaiheissa. Ensimmäinen projekti, projektinhallintajärjestelmän käyttöselvitys oli vasta alkamassa ja toinen projekti: työntekijöiden ajanhallintajärjestelmän implementointi oli jo noin puolivälissä. Ensimmäinen projekti eteni virtaviivaisesti eteenpäin ja, vaikka toimittaja käytti työskentelyssään ketterää projektinhallintamallia, eteni käyttöselvitys muuten hyvin vesiputous tyylisesti. Toinen projekti sen sijaan oli ottanut ketterämmän lähestymistavan.

Projektin elinkaari, jota voidaan nimittää myös projektinhallinnan elinkaareksi, on yleisesti käytetty viitekehys, jota on helppo soveltaa erilaisiin projekteihin. Se koostuu viidestä erillisestä vaiheesta, ja syklikokonaisuuden tarkoituksena on varmistaa projektien systemaattinen ja tehokas toteutus. Vaiheet ovat: aloitusvaihe, suunnitteluvaihe, toteutusvaihe, seuranta- ja valvontavaihe ja päätös-vaihe (Bridges J. 2023.)

Aloitusvaiheella tarkoitetaan projektin alkamista. Vaihe sisältää liiketoimintamallin, toteutettavuus-tutkimuksen ja kustannus-hyötyanalyysin laatimisen projektin toteutettavuuden määrittämiseksi. Sidosryhmien panos on ratkaisevan tärkeä. Kun vaihe hyväksytään, luodaan hankkeen perustus-asiakirja, jossa hahmotellaan projekti ja asetetaan vaihe projektisuunnitelmalle (Bridges J. 2023.)

Projektin suunnitteluvaiheessa laaditaan kattava projektisuunnitelma, jota kaikki projektin sidosryh-mät noudattavat. Projektin tavoitteet ja laajuus määritellään. Keskeisiä ominaisuuksia ovat laajuus-selvitys, välitavoitteiden asettaminen, viestintäsuunnitelmat, riskienhallinta ja työnjakorakenne (Bridges J. 2023.)

Toteutusvaiheessa toteutetaan projektin suunnitelmavaiheessa määritellyt tehtävät, suoritteet ja välitavoitteet. Keskeisiä tehtäviä tässä vaiheessa ovat tiimin kehittäminen, resurssien osoittaminen, projektisuunnitelman toteuttaminen, hankintojen hallinta ja edistymisen seuranta. Tässä vaiheessa usein pidetään statuskokouksia. Näissä kokouksissa voidaan tarkastella projektin etenemistä ja mahdollisia ongelmia. Myös aikatauluun ja projektisuunnitelmaan voidaan tarvittaessa tehdä muu-toksia (Bridges J. 2023.)

Projektin seuranta- ja valvontavaiheessa määritetään hallintatavat ja menetelmät sekä keskeiset suorituskykymittarit projektin toteutuksen tehokkuuden mittaamiseksi. Seuranta ja valvonta ovat erittäin tärkeitä, sillä niiden avulla voidaan tehokkaammin varmistaa aikataulun, laajuuden ja budjetin noudattaminen (Bridges J. 2023)

Lopuksi tulee projektin päätösvaihe. Sillä tarkoitetaan projektin valmistumista, ja tavoitteena on, että sidosryhmät ovat tyytyväisiä lopputulokseen. Vaiheen tehtäviin kuuluu suoritteiden viimeistely, sopimusten tekeminen urakoitsijoiden kanssa, maksujen suorittamisen varmistaminen ja projekti-asiakirjojen arkistointi. Projektiryhmän kanssa on suositeltavaa tehdä yhteenveto onnistumisien ja epäonnistumisien analysoimiseksi. Tällä pyritään helpottamaan tulevien projektien suunnittelua. Koko projektin elinkaaren ajan dokumentointi on ratkaisevan tärkeää. Tällä voidaan varmistaa projektin läpinäkyvyyden varmistaminen ja onnistuneen projektin toteuttamisen helpottaminen (Bridges J. 2023.)

Tekijän kohdalla projektin vaiheiden ymmärtäminen jäi suurimmaksi osaksi pinnalliselle tasolle. Hän ymmärtää vaiheet teoriassa, mutta valitettavasti vaiheiden käytännön kokeminen jäi vähäiselle tasolle. Yrityksessä, jossa opinnäytetyön tekijä työskentelee, projektit ovat usein pitempiä kuin seurantajakson kahdeksan viikkoa. Kuitenkin käyttöselvitysprojektin kohdalla tekijä pääsi lähimmäs kokonaisen projektin kokemista. Käyttöselvitys ei kuitenkaan omaa tyypillistä projektin etenemis-kaavaa, vaan tarkoituksena on selvittää mahdollisesti hankittavan järjestelmän sopivuus yritykselle. Tekijä pystyi kuitenkin seurantajakson avulla syventämään osaamistaan erityisesti viikkoanalyysien avulla. Nyt hän pystyy kysyttäessä vastaamaan mitä tarkoittaa projektin vaiheet ja pystyy soveltamaan oppimaansa tuleviin töihin.

Seurantajaksollansa tekijä pääsi itse kokemaan sekä vesiputousmallia, että ketterämpiä menetelmiä. Lisäksi ennen seurantajaksoa, oli tekijä päässyt osallistumaan yrityksen sisäiseen koulutukseen yrityksen suosimista projektinhallintamenetelmistä sekä milloin mitäkin menetelmää on suositeltua käyttää. Yrityksessä, jossa opinnäytetyöntekijä työskentelee, suositaan voimakkaasti vesiputousmallia. Tekijän yksikön toimialueena ovat sisäiset IT-projektit, jotka ovat usein hyvin suoraviivaisia ja joiden tavoitteet olivat hyvin tarkat. Sisäisissä projekteissa asiakkaana toimii yritys tai jokin sen toinen yksikkö. Tämä helpottaa tavoitteissa ja vaatimuksissa pysymistä, eikä lähtökohtaisesti muutoksia niihin tule kesken projektin.

Vesiputousmallin etuna onkin sen selkeä ja suoraviivainen eteneminen sen alusta loppuun saakka. Projektin tavoitteet ja vaatimukset määritellään heti alussa, millä pystytään säästämään aikaa. Projektin onnistumisen ja sulavuuden varmistamiseksi dokumentaatio on ensiarvoisen tärkeää, ja siinä on oltava huolellinen. Vesiputousmallin haittoina taas pidetään sen jäykkyyttä, sillä sen suoraviivainen eteneminen ei mahdollista muutosten tekemistä jälkikäteen tai kesken projektin. Ennalta

tuntemattomien tekijöiden tai muutosten ilmaantuessa, kyseinen menetelmä usein osoittaa heikkoutensa. Tällöin tehokas suunnittelu ei enää mahdollista tehokasta tuotantoa, vaan aikataulu herkästi venyy, budjetti ylittyy eikä projektin vaatimuksia eikä tavoitteita saavuteta (Dana M, Hardy A, Watts R. 2023.)

Ketterät menetelmät kehitettiin vaihtoehtoiseksi menetelmäksi vesiputousmallille. Ketterien mallien etuna toimii sen notkeus ja kyvykyys sopeutua ja reagoida muutoksiin. Ketterät mallit sopivat hyvin yrityksen ulkoisiin projekteihin, missä riski vaatimusten muuttumiselle asiakkaan takia on suuri. Ketterät menetelmät mahdollistavat muutokset kaikissa projektin vaiheissa. Haittoina voisi pitää dokumentaation vähäisemmän merkityksen ja luottamisen tiimijäsenten yksilölliseen vuorovaikutukseen johtavan mahdollisesti skaalautuvuuden ja jatkuvuuden heikentymiseen. Lisäksi nämä voivat johtaa tiimien liian tiiviiseen ryhmäytymiseen ja muista eriytymiseen etenkin suuremmissa yrityksissä (Dana M, Hardy A, Watts R. 2023.)

Projektinhallinnassa viestintä sidosryhmien välillä on ratkaisevan tärkeää. Tekijä toimi käyttöselvitysprojektissa suurimman osan ajasta projektipäällikön roolissa, oikean projektipäällikön ollessa liian kiireinen muiden projektien kanssa. Tässä ajassa hän sai huomata sidosryhmien välisen viestinnän vievän suurimman osan ajasta projektin hallinnassa. Myös merkittävä osa selvityksen aikana ilmenneistä ongelmista johtuivat viestinnän puutteista ja ongelmista. Työtehtävä tarjosi paljon mahdollisuuksia oppia toimivia viestintätapoja ja erityisesti minkälaista on tehokas sähköpostiviestintä.

Sidosryhmäviestinnällä onkin kriittinen rooli projektinhallinnassa ja, se on yksi merkittävimmistä tekijöistä projektin onnistumisessa. Koska sidosryhmäviestintään on niin suuri ja merkittävä osa onnistunut projektia, on viestintätaitojen hiominen välttämätöntä. Viestintää tehostaessa on tärkeää miettiä; kenelle, mitä, miksi ja miten viesti lähetetään. Aivan ensimmäisenä on tärkeää tunnistaa projektinsa sidosryhmät ja mikä on heidän roolinsa ja prioriteettinsa projektin onnistumiseen. Tämän jälkeen tulee pitää huoli siitä, että sidosryhmille viestitään ajantasaisesti. Sidosryhmien on erittäin tärkeää saada heille arvokasta tietoa mahdollisimman nopeasti. Viestiä lähetettäessä tulee myös pohtia, miksi viesti lähetetään ja ottaa huomioon mahdollisesti viestintää vaativan tilanteen luonne. Tilanteen luonteen pohjalta viestinnässä tulee osata myös osoittaa tilanteen vaativaa tunteilyä. Lisäksi viestittävän tiedon tulee olla heille ymmärrettävässä muodossa, eikä tule odottaa heidän ymmärtävän esimerkiksi tiimin sisäisiä lyhenteitä. Sidosryhmien kanssa on myös hyvä keskustella, mikä viestintäväline sopii parhaiten heidän kanssaan viestimiseen. On tärkeää jatkuvasti pyrkiä arvioimaan sidosryhmien viestintätarpeita ja tarpeen tullen mukauttaa viestintä menetelmiä heiltä saadun palautteen pohjalta (Australian Institute of Project Management. 2021.)

Raportoinnilta eikä sen eri muodoilta pysty välttymään projektinhallinnassa. Projektipäällikkö toimii eräänlaisena välikappaleena projektin eri sidosryhmien välillä. Tekijän kohdalla, hän oli usein velvollinen raportoimaan projektin tai työtehtävänsä etenemistä ja tapaamisissa mahdollisesti päätettyjä asioita sekä esimiehelleen, että projektipäälliköille. Raportointia tuli harjoittaa sekä kirjallisesti, että suullisesti kasvokkain. Näitä molempia kuitenkin yhdisti ytimekkyys ja kyky erottaa oleellinen tieto. Lisäksi varsinkin kokouspöytäkirjojen kohdalla, tuli pöytäkirja lähettää mielellään tunnin sisällä kokouksen päättymisestä. Mitä nopeammin pöytäkirjan palautti, sen parempi.

Kokouspöytäkirjaan sisällytetään keskeiset elementit, alkaen perustiedoista, kuten päivämäärästä, paikasta, osallistujista ja kokouksen aiheesta. Pöytäkirjojen kirjoittamista varten on olemassa useita eri valmispohjia ja usein yritykset ovat valinneet jonkun itselleen sopivimman käyttöönsä. Helpottaakseen pöytäkirjojen kirjoittamista, projektipäällikkö voi kysyä tarkentavia kysymyksiä, keskittyä tärkeimpiin päätöksiin, sovittuihin tehtäviin ja lopussa koota kokouksen käsitellyt asiat yhteenvedossa. Pöytäkirjaa lähetettäessä projektitiimille ja kokoukseen osallistujille, on kohteliasta lisäksi antaa vielä vastaanottajille mahdollisuus lisätä tietoja, jos he kokivat jotain puuttuneen. Hyvin koosteluilla kokouspöytäkirjoilla on suuri arvo viestinnän helpottamisessa ja yleisen selkeyden ja yhteisymmärryksen säilyttämisessä. Ennen kaikkea näiden avulla voidaan tukea projektin onnistumista (Blome S. 2019.)

Projektien statusraporttien tehokkuutta parantaessa tulee keskittyä muutamaan tekijään. Mikäli raportti annetaan kirjallisena, tulee sen olla lyhyt, maksimissaan sivun pituinen. Raportti koostetaan saajan tai kohderyhmän mukaan ja tarvittaessa tarjotaan mahdollisuus saada tarkempi versio. Raportin tulee olla hyvin muotoiltu ja sen on tärkeää olla visuaalisesti viehättävä. Raportin on myös tärkeää olla helposti saatavilla, esimerkiksi ryhmän yhteinen Teams alusta. Raportointia on hyvä pyrkiä jatkuvasti kehittämään, jotta se vastaa parhaiten projektin ja sidosryhmien tarpeita. Suullista raporttia antaessa tulee keskittyä siihen, miksi vastaanottaja tarvitsee tai haluaa kuulla raportin. Raportin antajan ei tule pelätä vastaanottajan suhtautumista raportin sisältöön (Perry M. 2011.)

Tekijän kohdalla kokoukset olivat päivittäisiä. Ensimmäisenä haasteena usein oli kokousten varaaaminen ajalle, jolle pääsi mahdollisimman moni kutsutuista. Kutsut tuli lähettää mahdollisimman aikaisin, mutta usein tarve kokoukselle saattoi tulla lyhyelläkin varoitusajalla. Kokouksille oli varattu tietty aika ja ennalta varatussa ajassa oli suotavaa pysyä, sillä kokoukseen osallistujilla saattoi olla päivän aikana useita kokouksia peräkkään. Tämän takia kokousten tuli olla tehokkaita, pysyä aiheessa ja annetussa ajassa. Osallistujia ollessa monta, kokousten aihe saattoi herkästi lähteä ronsyilemään, jolloin kokouksen varsinainen tarkoitus herkästi hukkui, eikä kaikkia käsiteltäviä asioita päästy käsittelemään. Tämä herkästi merkitsi lisää kokouksia, jotka ei ollut sen enempää hyötyä, mikäli kokousten fasilitointitapa ei parantunut.

Fasilitoidakseen kokouksia tehokkaasti, tulee järjestäjän valmistautua huolella tulevaan kokoukseen. On järkevää luoda organisoitu asialista, jolloin kokouksella on niin sanottu juonenkaari. Tämä esityslista kannattaa jakaa osallistujien kesken etukäteen, jotta he voivat valmistautua esimerkiksi valmistelemalla kysymyksiä tai huomiota vaativia kohtia. Näin he todennäköisemmin osallistuvat kokoukseen aktiivisesti (University of Minnesota. 2022.)

Kokouksen aikana on voi esittää tärkeitä kysymyksiä, jotka keräävät osallistujilta olennaista tietoa ja pitävät keskustelun ajantasaisena. Muistiinpanojen tekeminen on hyvin tärkeää. Niihin kannattaa kerätä keskeisimmät keskustelunaiheet, päätökset, kokouksen jälkeiset tehtävät ja suunnitelma jatkosta. Ajanhallinta on kriittinen tekijä kokouksen tehokkuuden kannalta. Kun osallistujia on paljon, lähtee keskustelu herkästi rönsyilemään, jolloin myös kokoukselle varattu aika saattaa ylittyä. Tämän välttämiseksi projektipäällikkö voi tiedottaa säännöllisin ajoin, kuinka paljon aikaa on jäljellä. Lisäksi hän voi varmistaa, että ajastin on osallistujien nähtävillä. Kokouksen lopuksi kannattaa osoittaa arvostavansa tiimin panosta, kiittää osallistumisesta ja pyytää osallistujia antamaan palautetta ongelmien tunnistamiseksi ja kokouksien optimoimiseksi (University of Minnesota. 2022.)

Hyviin käytäntöihin kuuluu myös kokousten aloittaminen ja niihin osallistuminen ajoissa. Tämä osoittaa kunnioitusta muiden osallistujien aikatauluja kohtaan. Kokouksen voi aloittaa kevyellä rupattelulla, jolloin se toimii ensimmäisenä jäänmurtajana. Tällainen keskustelu on kuitenkin hyvä rajata muutama minuuttiin, ettei tule aiheetonta aikataulun pidentymistä ja ettei osallistujien keskittyminen herpaannu liikaa käsiteltävästä aiheesta. Lisäksi kokousta varatessa on hyvä pysähtyä miettimään, mitkä aiheet tarvitsevat kokouksen ja milloin asian voisi hoitaa tehokkaammin sähköpostin välityksellä (University of Minnesota. 2022.)

Etäkokouksien yleistyessä, myös niiden tuomat ongelmat usein yleistyvät. Etäkokouksien tehokkuutta voi pyrkiä pitämään yllä kannustamalla osallistujia kytkemään kameransa päälle. Tällöin osallistujien on vaikeampi eksyä esimerkiksi selaamaan omaa puhelintaan kokouksen aikana. Projektipäällikön tulisi myös pyrkiä tekemään verkkoympäristöstä mahdollisimman mielenkiintoinen esimerkiksi panostamalla PowerPoint esityksien ulkonäköön ja sisällyttää esitykseen osallistavia kysymyksiä (University of Minnesota. 2022.)

Projektitiimissä jokaisella on oma roolinsa, jonka avulla hän voi viedä projektia lähemmäs onnistumista. Samoin projektipäälliköllä on oma roolinsa. Seurantajaksonsa aikana opinnäytetyön tekijä, pääsi kokemaan projektipäällikön roolin. Hän oli yllättynyt, ettei rooli niinkään sisältänyt mitään teknistä, vaan hänen roolinsa oli eräänlainen projektin vaiheiden sujuvuuden varmistaminen.

Projektin onnistumista tukevissa keinoissa korostuu kolme asiaa: tehokas viestintä, huolellinen dokumentointi ja tiivis yhteistyö projektin sidosryhmien kanssa. Projektin onnistumista tukevat toimet

tulee aloittaa heti projektin alussa. Projektin alussa on tärkeää saada selkeä käsitys projektin laajuudesta, mitkä ovat sen tavoitteet, päämäärä, roolit ja loppuunsaattamiskriteerit. Projektiryhmän kanssa on hyödyllistä pitää kokous, missä nämä tekijät hyväksytään. Tällöin tavoitteista ja kriteereistä tulee yhtenäiset ja tiimiläisillä on samanlainen käsitys siitä, mitä onnistumiseen vaaditaan. Projektipäällikön tulee dokumentoida ja priorisoida projektin tehtävät hyödyntäen projektisuunnitelmaa. Projektisuunnitelmaan on myös tärkeää sisällyttää suunnitelma siitä, mitä viestintä kanavia projektin viestinnässä käytetään. Muut päälliköt ja tilaaja on hyvä ottaa mukaan, jotta projektin riippuvuudet voidaan viimeistellä ja korjata. Kun laajuus on saatu hyväksytyä, tulee sitä hallita varovasti (Thraenis V. 2018.)

Ennen mahdollisia muutoksia, tulee projektipäällikön tutkia ja selvittää ensin, mitä vaikutuksia muutoksella voi olla. Tämän lisäksi hänen kannattaa kysyä muutoksille hyväksyntä esimieheltään, hankepäälliköltä ja asiakkailta. Myös ongelmien ilmetessä tulee, projektipäällikön ensin perehtyä huolellisesti ongelmien vaikutuksiin ja seurauksiin, ennen tilanteen eskaloitumista. Myös ongelmatilanteita ratkoessa tulee saada hyväksyntä. Luotettavan ja ammatillisen vaikutelman säilyttämiseksi projektipäällikön kannattaa esittää ongelman ratkaisemiseksi erilaisia vaihtoehtoja. Molempien, sekä muutos- että ongelmatilanteiden tapahtuessa tulee säilyttää fokus viittaamalla päivittäisiin tehtävälistöihin ja vahvistamalla prioriteetit tarpeen tulleen esimiehen kanssa (Thraenis V. 2018.)

Lopuksi projekti tulee päättää suorittamalla kaikki vaaditut osa-alueet ja tehtävät, arvioimalla menestystä alkuperäisiin vaatimuksiin nähden ja pyytämällä palautetta asiakkailta ja sidosryhmiltä. Palautteen ja projektin aikana läpikäytyjen kokemusten pohjalta tulee pohtia tapoja, miten toimia paremmin ja tehokkaammin tulevaisuudessa (Thraenis V. 2018.)

Projektihallinnan yksi merkittävimmistä osa-alueista on projektin budjetti ja miten se jakautuu projektin aikana. Opinnäytetyön tekijä ei valitettavasti päässyt seurantajaksonsa aikana tutustumaan budjetinhallintaan niin kuin olisi halunnut. Tekijä kehitti ja syvensi ymmärrystään aiheesta seurantajakson viikkoanalyysin avulla. Lisäksi ennen seurantajaksoaan hän oli hetken aikaa mukana toisessa projektissa. Tämän ajanjakson aikana, tekijälle ohjeistettiin, miten budjetointi jakautuu yrityksessä sisäisiin ja ulkoisiin kuluihin ja miten budjetit ovat vuosi ja kvartaali kohtaisia.

Projektin budjetointi ja sen hallinta on olennainen osa projektinhallintaa, oli projekti sitten iso tai pieni. Projektipäällikkö vastuulla on budjetin noudattaminen, joten budjetti on välttämätöntä suunnitella tarkkaan. Budjetin väärin arviointi voi johtaa moniin ongelmiin tilanteisiin. Mikäli budjetti on aliarvioitu, voi se johtaa resurssipulaan ja siihen ettei välitavoitteita saavuteta. Nämä taas edellyttävät kaikille osapuolille epämiellyttäviä lisärahoituspyyntöjä. Budjetin yliarviointi taas voi haitata hankkeen käyntiin saattamista. Projektin budjetointiprosessiin kuuluu budjettisuunnitelman luominen,

joka arvioi projektin kokonaiskustannukset sen eri vaiheissa. Samalla se toimii suorituskyvyn mittaamisen lähtökohtana (Australian Institute of Project Management. 2021.)

Projektibudjetin sisältää työvoimakustannukset (sisäiset ja ulkoiset), materiaalihankintakustannukset ja yleiskulut. Nämä kustannukset luokitellaan sitten kiinteisiin ja muuttuviin kuluihin. Kiinteät kustannukset pysyvät vakioina ja muuttuvat kustannukset riippuvat projektin tapahtumista. Projektibudjetti palvelee useita tarkoituksia sujuvoittamalla päätöksentekoa, sen pohjalta on helpompi tiedottaa taloudellisista tarpeista sidosryhmille ja se tarjoaa projektipäällikölle välineen arvioida menoja suhteessa haluttuihin projektitapahtumiin (Australian Institute of Project Management. 2021.)

Huolellisesti koostetulla projektibudjetoinnilla voidaan saavuttaa useita etuja, kuten lisähuomiota vaativien alueiden tunnistaminen, resurssien suunnittelun helpottaminen, hallintatyökalun tarjoaminen tavoitteiden saavuttamiseksi, toimintojen priorisointi käytettävissä olevien resurssien puitteissa ja tulevaisuuden ajattelun edistäminen. Budjettia seurataan ja päivitetään jatkuvasti koko projektin ajan. Projektibudjetin hallinta onkin jatkuva prosessi, jossa seurataan ja valvotaan projektin taloutta. Hallinnassa onkin hyvä olla alkuperäinen budjettisuunnitelma toteuman lisäksi, jotta muutoksia ja tehokkuutta on helpompi arvioida (Australian Institute of Project Management. 2021.)

Tehostaakseen projektibudjetointia, tulee projektipäällikön omata valppaus huomata projektin laajentumisen riski. Hänen tulee osata jakaa budjetti projektin keston eri vaiheille riippuen vaiheen tapahtumista. Esimerkiksi projektin toteutus on paljon kalliimpaa kuin suunnittelu. Projektipäällikön tulee myös pystyä säilyttämään toimittajien kanssa luottamuksellisen ilmapiirin, odottamattomista muutoksista riippumatta. Budjettisuunnitelmaan on hyvä ottaa muita tiimin asiantuntijoita mukaan, sillä he voivat tarjota eri näkemyksiä ja faktoja tulevista vaiheista ja niiden hinnoista. Budjettisuunnitelmaan tulisi lisäksi aina huomioida mahdollinen viive aikataulussa. Projektibudjettia on syytä päivittää reaaliaikaisesti. Lisäksi oppimista ja tulevaisuutta ajatellen, voi olla hyödyllistä kirjata ylös projektin aikana opittuja asioita (Australian Institute of Project Management. 2021.)

Projektin ylittäessä budjettinsa, tehokkaiisiin johtamisstrategioihin kuuluu budjetin kasvattamisen pyytäminen perustellusti. Projektin laajuutta on myös syytä pysähtyä miettimään uudestaan ja miettiä, voisiko sitä kaventaa kulujen säästämiseksi. Yksi keino on myös lykätä matalan prioriteetin toimenpiteitä. Projektipäällikkö voi myös koota tiimensä miettimään yhdessä, miten he voisivat pyrkiä tasaamaan kustannuksia muilla projektialueilla ja kohdentamaan uudelleen resursseja (Australian Institute of Project Management. 2021.)

Vaikkakin opinnäytetyöntekijä ei päässyt täydellisesti täyttämään kaikkia ammatillisen oppimisen tavoitteitaan, saavutti hän huomattavasti laajemman ymmärryksen ja osaamisen IT projektijohtamisesta. Hän ymmärtää nyt laajemmin ratkaisevia tekijöitä projektin onnistumiselle, sekä on saanut jo

kokea projektijohtamista käytännössä. Hän tarvitsee työssään vielä ajoittain ohjeistusta ja ajoittain hän myös itse aktiivisesti pyytää apua ongelmatilanteissa. Kuitenkin enenemissä määrin hän suoriutuu työtehtävistään itsenäisesti, ja hän on saanut hyvää palautetta työstään. Opinnäytetyöntekijälle annetaan nyt enemmän vastuuta ja hän on päässyt työssään ohjeistamaan jo muita aloittelevia työntekijöitä. Hän ei yllä vielä ammatillisella kyvykkyydellään taitavan suoriutujan tasolle, mutta tasoa voisi nimittää suoriutujaksi. Tulevaisuudessa hän pystyy jo itsenäisemmin johtamaan projekteja ja keskittyä tehostamaan kykyään projektinhallinnassa. Tekijä omatessa tarvittava teoretieto projektin onnistuneelle johtamiselle, on jäljellä enää kokemuksen kartoittaminen tulevaisuuden työtehtävissä.

Lähteet

Adams T, Means J, Spivey M. 2007. Facilitating effective project meetings. Project Management Institute. Luettavissa osoitteessa: <https://www.pmi.org/learning/library/four-techniques-facilitate-project-meetings-7249>. Luettu 14.10.2023.

Arun R. 2023. What is Agile: Understanding Agile Methodology and Principles. Simplilearn. Luettavissa osoitteessa: <https://www.simplilearn.com/tutorials/agile-scrum-tutorial/what-is-agile>. Luettu 14.10.23.

Association for Project Management. 2022. What does a project manager do? Luettavissa osoitteessa: <https://www.apm.org.uk/jobs-and-careers/career-path/what-does-a-project-manager-do/>. Luettu 13.10.2023.

Australian Institute of Project Management. 2021. Communication with stakeholders in project management. Luettavissa osoitteessa: <https://aipm.com.au/blog/communication-with-stakeholders-in-project-management/>. Luettu 20.12.2023.

Australian Institute of Project Management. 2021. The ultimate guide to project budgets. Luettavissa osoitteessa: <https://aipm.com.au/blog/the-ultimate-guide-to-project-budgets/>. Luettu 21.12.2023.

Barney N, Holak B. Definition Stakeholder. TechTarget. Luettavissa osoitteessa: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/stakeholder>. Luettu 14.10.2023.

Bottorf C, Organ C. 2022. Program Manager Vs. Project Manager: What's The Difference? Forbes Advisor. Luettavissa osoitteessa: <https://www.forbes.com/advisor/business/program-manager-vs-project-manager/>. Luettu 13.10.23.

Bottorf C, Hoory L, Watts R. 2022. What Is Waterfall Methodology? Here's How It Can Help Your Project Management Strategy. Forbes Advisor. Luettavissa osoitteessa: <https://www.forbes.com/advisor/business/what-is-waterfall-methodology/>. Luettu 14.10.2023.

Bridges J. 2023. What Is the Project Life Cycle? ProjectManager.com. Luettavissa osoitteessa: <https://www.projectmanager.com/blog/what-is-the-project-management-life-cycle>. Luettu 20.12.2023.

Cao S. 2020. 4 Essential Considerations for Supplier Selection. Project management institute. Luettavissa osoitteessa: https://www.projectmanagement.com/articles/609033/4-essential-considerations-for-supplier-selection-#_=_. Luettu 13.11.23.

Clark A. 2021. 5 Common Problems Plaguing Remote Workers And What To Do About Them. Forbes. Luettavissa osoitteessa: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2021/07/22/5-common-problems-plaguing-remote-workers-and-what-to-do-about-them/>. Luettu 29.10.23.

Dabo T. 2020. Nailing the Decision-Making Process: A Project Manager's Guide. Project Management.com. Luettavissa osoitteessa: https://www.projectmanagement.com/articles/629180/nailing-the-decision-making-process--a-project-manager-s-guide#_=_. Luettu 27.11.23.

Dana M, Hardy A, Watts R. 2023. Project Management Methodologies All PMs Should Know. Forbes Advisor. Luettavissa osoitteessa: <https://www.forbes.com/advisor/business/project-management-methodologies/>. Luettu 20.12.2023.

Garvin L. 2022. How to Stop Micromanaging and Start Empowering. Harvard Business Review. Luettavissa osoitteessa: <https://hbr.org/2022/09/how-to-stop-micromanaging-and-start-empowering>. Luettu 3.12.23.

Geeks for Geeks. 2023. 10 Best Practices For Writing Documentation. Luettavissa osoitteessa: 10 Best Practices For Writing Documentation - GeeksforGeeks. Luettu: 14.10.2023.

Gerardi B. 2023. Better than SMART, Set CLEAR Goals. Project Management Institute. Luettavissa osoitteessa: https://www.projectmanagement.com/articles/832761/better-than-smart--set-clear-goals#_=_. Luettu 29.10.23.

Gillis A. 2022. Definition User acceptance testing (UAT). TechTarget. Luettavissa osoitteessa: <https://techtarget.com/searchsoftwarequality/definition/user-acceptance-testing-UAT>. Luettu 4.11.23.

3.

Georgas P, Vallace G. 1987. Cost Management. Project management institute. Luettavissa osoitteessa: <https://www.pmi.org/learning/library/cost-management-9106>. Luettu 5.11.23.

Gray E. 2023. How to handle a project management crisis?. Knowledgehut. Luettavissa osoitteessa: <https://www.knowledgehut.com/blog/project-management/handle-project-management-crisis#9.%C2%A0%C2%A0%C2%A0-prevention-is-better-than-cure>. Luettu 27.11.2023.

Guebo S. 2021. Efficient Project Management: Micromanagement and Why You Need to Escape From It. Master TClLoc Faculty of Languages University of Strasbourg. Luettavissa osoitteessa: <https://mastertclloc.unistra.fr/2021/01/08/project-management-escaping-micromanagement/>. Luettu 3.12.23.

Eby K. 2023. How to Create a Comprehensive Project Schedule. Smartsheet. Luettavissa osoitteessa: <https://www.smartsheet.com/content/how-to-create-project-schedule>. Luettu 29.10.23.

Indeed. 2023. 10 Important Project Management Topics and Tips for Using them. Luettavissa osoitteessa: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/project-management-topics>. Luettu 15.1.24.

Jaeger S. 2019. Effective Problem Solving for Project Managers. Project Management.com. Luettavissa osoitteessa: https://www.projectmanagement.com/articles/581877/effective-problem-solving-for-project-managers#_=_. Luettu 19.11.23.

Jolaoso C. 2023. 10 Tips for Effective Communication in the Workplace. Forbes Advisor. Luettavissa osoitteessa: <https://www.forbes.com/advisor/business/effective-communication-workplace/>. Luettu 14.10.23.

Knott R. How to Build the Best User Manual. TechSmith. Luettavissa osoitteessa: <https://www.techsmith.com/blog/user-documentation/>. Luettu 27.11.23.

Langedal B. 2023. Supplier evaluation and assessment: The what, how, and why. Ignite. Luettavissa osoitteessa: <https://www.ignite.no/blog/supplier-evaluation-and-assessment-the-what-how-and-why>. Luettu 5.11.23.

Lutkevich B. 2021. Scrum. TechTarget. Luettavissa osoitteessa: <https://www.techtarget.com/searchsoftwarequality/definition/Scrum>. Luettu 13.11.23.

McHale B. 2019. What Are the Best Techniques to Prioritize Tasks in Your Projects?. Project Management Central. Luettavissa osoitteessa: <https://www.projectcentral.com/blog/task-prioritization-techniques/>. Luettu 3.12.23.

Parth F.R. 2013. Critical decision-making skills for project managers. Project Management Institute. Luettavissa osoitteessa: <https://www.pmi.org/learning/library/critical-decision-making-skills-project-managers-5798>. Luettu 19.11.23.

Pesce M. 2023. The Agile Mindset: Revolutionizing Software Development Team. Forbes. Luettavissa osoitteessa: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2023/03/15/the-agile-mindset-revolutionizing-software-development-team/>. Luettu 13.11.23.

Perry M. 2011. Top 10 Tips for Project Status Reports. ProjectManagement.com. Luettavissa osoitteessa: <https://www.projectmanagement.com/blog-post/4378/Top-10-Tips-for-Project-Status-Reports>. Luettu 20.12.2023.

Project Management Institute. 2023. What is Project Management? Luettavissa osoitteessa: <https://pmi.org/about/learn-about-pmi/what-is-project-management>. Luettu 13.10.23.

Raymond D. 2023. Identifying Success Criteria for your Project. Project Managers.net. Luettavissa osoitteessa: <https://projectmanagers.net/identifying-success-criteria-for-your-project/>. Luettu 5.11.23.

Thraenis V. 2018. 8 Steps To Project Success, Even If You're Not A Project Manager. Forbes. Luettavissa osoitteessa: <https://www.forbes.com/sites/ellevate/2018/05/03/8-steps-to-project-success-even-if-youre-not-a-project-manager/>. Luettu 21.12.2023.

Underwood A. 2019. How to Make a Clear, Assertive Point Over Email. Grammarly. Luettavissa osoitteessa: <https://www.grammarly.com/blog/clear-assertive-email/>. Luettu 27.11.23.

University of Minnesota. 2022. 9 Key Strategies for Running Effective Meetings as a Project Manager. Luettavissa osoitteessa: <https://ccaps.umn.edu/story/9-key-strategies-running-effective-meetings-project-manager>. Luettu 21.12.2023.

Weaver P. 2010. Understanding Programs and Projects—Oh, There's a Difference! Project Management Institute. Luettavissa osoitteessa: <https://www.pmi.org/learning/library/understanding-difference-programs-versus-projects-6896>. Luettu 13.10.2023.

What is daily Scrum?. Scrum.org. Luettavissa osoitteessa: <https://www.scrum.org/resources/what-is-a-daily-scrum>. Luettu 26.11.23.

Whitten N. 1995. Managing priorities effectively. Project Management Institute. Luettavissa osoitteessa: <https://www.pmi.org/learning/library/managing-priorities-effectively-5182>. Luettu 3.12.23.